



**LISBOA
SCHOOL OF
ECONOMICS &
MANAGEMENT**

MESTRADO
CIÊNCIAS EMPRESARIAIS

TRABALHO FINAL DE MESTRADO
DISSERTAÇÃO

**RELAÇÃO ENTRE AS DIMENSÕES CULTURAIS E A
ATIVIDADE EMPREENDEDORA DOS PAÍSES:
EVIDÊNCIA DOS DADOS GLOBAL
ENTREPRENEURSHIP MONITOR (GEM)**

CÁTIA FILIPA ROQUE DE ALMEIDA

NOVEMBRO - 2014



**LISBOA
SCHOOL OF
ECONOMICS &
MANAGEMENT**

**MESTRADO EM
CIÊNCIAS EMPRESARIAIS**

**TRABALHO FINAL DE MESTRADO
DISSERTAÇÃO**

**RELAÇÃO ENTRE AS DIMENSÕES CULTURAIS E A
ATIVIDADE EMPREENDEDORA DOS PAÍSES:
EVIDÊNCIA DOS DADOS GLOBAL
ENTREPRENEURSHIP MONITOR (GEM)**

CÁTIA FILIPA ROQUE DE ALMEIDA

ORIENTAÇÃO:

PROFESSOR DOUTOR NUNO JOEL GASPAR FERNANDES CRESPO

JÚRI:

PRESIDENTE: PROFESSOR DOUTOR PEDRO LUÍS PEREIRA VERGA MATOS

**VOGAIS: PROFESSORA DOUTORA INÊS MARIA GALVÃO TELES FERREIRA
DA FONSECA PINTO**

NOVEMBRO – 2014

Relação entre as Dimensões Culturais e a Atividade Empreendedora dos Países: Evidência dos dados Global Entrepreneurship Monitor (GEM)

Por Cátia Almeida

Resumo

Devido à elevada complexidade reconhecida no processo de criação e desenvolvimento de um negócio empreendedor, são já muitos os estudos que procuram responder à grande questão: o que potencia ou estimula verdadeiramente a ação empreendedora? Sabendo que os comportamentos adotados pelo indivíduo são influenciados ou condicionados pela Cultura Nacional do seu país, seria de antecipar que esta poderá representar um significativo preditor da Atividade Empreendedora (AE). Assim, o objetivo deste trabalho foi analisar e aferir em que medida ou em que condições a Cultura Nacional influencia os níveis de AE de cada país. Tendo como base o trabalho científico *Global Leadership and Organizational Behavior Effectiveness* (GLOBE) que caracteriza as sociedades tendo em conta 9 Dimensões Culturais, e utilizando os dados relativos à *Total early-stage Entrepreneurial Activity* (TEA) do *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM), confirmou-se neste estudo uma relação significativa entre a Cultura Nacional e a AE. Culturas caracterizadas por: elevada *Uncertainty Avoidance* (Aversão à Incerteza) e *Power Distance* (Distância ao Poder), fraco *In-group Collectivism* (Coletivismo de Grupo) e elevada *Performance Orientation* (Orientação para a Desempenho) e *Humane Orientation* (Orientação Humana), potenciam o crescimento da AE. Pretendeu-se também analisar se esta relação significativa se verifica quando a motivação para empreender é justificada pela Necessidade (*Necessity-Driven Entrepreneurial Activity*). Neste caso, os resultados demonstram que a relação entre as Dimensões Culturais são ainda mais significativas, agregando a relação significativa com mais duas dimensões, elevada *Institutional Collectivism* (Coletivismo Institucional) e fraca *Future Orientation* (Orientação para o Futuro).

Palavras-chave: Empreendedorismo; Atividade Empreendedora; Global Entrepreneurship Monitor (GEM); Atividade Empreendedora por Necessidade; Cultura Nacional; Dimensão da Cultura Nacional; Projeto GLOBE.

Abstract

Due to the high recognized complexity in the process of creation and development of an entrepreneurial business, there are many studies seeking to answer the big question: what truly potentiates or stimulates the entrepreneurial action? Knowing that the behaviors adopted by the individual are influenced or conditioned by its country National Culture, it would be predictable that it can represent a significant predictor of the Entrepreneurial Activity (EA). So, the purpose of this study was to analyze and check in what dimension or in what conditions, the National Culture influences the levels of EA from each country. Based on the scientific work *Global Leadership and Organizational Behavior Effectiveness* (GLOBE), which characterizes societies base on 9 Cultural Dimensions, and using the data related to the *Total early-stage Entrepreneurial Activity* (TEA) of *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM), it was confirmed on this study a meaningful relationship between the National Culture and the EA. Cultures characterized by: high *Uncertainty Avoidance and Power Distance*, weak *In-group Collectivism* and high *Performance Orientation and Humane Orientation*, enhance the growth of EA. It was also intended to analyze if this meaningful relationship was confirmed, when the entrepreneurship motivation is justified by the Need (*Necessity-Driven Entrepreneurial Activity*). In this case, the results show that the relationship between the Cultural Dimensions are even more significant, adding a meaningful relationship with two more cultural dimensions, high *Institutional Collectivism* and weak *Future Orientation*.

Keywords: Entrepreneurship; Total early-stage Entrepreneurial Activity (TEA); Global Entrepreneurship Monitor (GEM); Necessity-Driven Entrepreneurial Activity; National Culture; Dimensions of National Culture; Project GLOBE.

Agradecimentos

Gostaria de primeiro agradecer ao meu companheiro de vida, que tanto me ajudou na concretização deste projeto pessoal e de desenvolvimento, e que com muita paciência me incentivou a não desistir. Agradeço-lhe também toda a sua compreensão relativamente ao meu afastamento e ausência, nos tantos momentos que ficaram por experienciar e viver a dois. Obrigado pela tua força infinita e apoio em todo este processo.

Não poderia deixar de agradecer ao Prof. Dr. Nuno Crespo pela excelente orientação na realização da dissertação, pela paciência no esclarecimento de todas as dúvidas e questões, pela flexibilidade nas minhas ausências e por todo o suporte prestado ao longo da elaboração deste trabalho.

Índice

Resumo.....	iii
Abstract	iv
Agradecimentos.....	v
Índice.....	vi
Índice das Figuras	vii
Índice das Tabelas.....	vii
Siglas e Acrónimos	viii
1 Introdução.....	1
2 Revisão de literatura	2
2.1 Empreendedorismo.....	2
2.2 Cultura Nacional.....	5
2.2.1 Apresentação do Conceito.....	5
2.2.2 Estudos sobre as dimensões da Cultura Nacional	7
2.2.3 Projeto GLOBE: Vantagens e Críticas.....	11
2.3 Cultura Nacional e Empreendedorismo.....	12
3 Modelo e Formulação de Hipóteses	13
3.1 Uncertainty Avoidance e a AE	15
3.2 Power Distance e a AE.....	16
3.3 Collectivism I (Institutional Collectivism) e Collectivism II (In-group Collectivism) e a AE	17
3.4 Gender Egalitarianism e Assertiveness e a AE	18
3.5 Future Orientation e a AE.....	20
3.6 Performance Orientation e a AE.....	21
3.7 Humane Orientation e a AE	22
4 Metodologia	22
4.1 Variáveis Dependentes	23
4.2 Variáveis Independentes.....	23
4.3 Variáveis de Controlo	24
4.4 Amostra	25
5 Resultados e Análise.....	26
5.1 Apresentação dos Resultados.....	26
5.2 Discussão dos Resultados	28
6 Conclusões, Limitações e Estudo Futuros	32
6.1 Principais conclusões.....	32
6.2 Limitações e Estudos Futuros	33
7 Referências bibliográficas.....	35
ANEXOS.....	41

Índice das Figuras

Figura 1 – Modelo Integrativo do Processo Empreendedor.....	4
Figura 2 – Modelo Descritivo da Relação entre a Cultura Nacional e a Atividade Empreendedora (AE) e Influência noutros Fatores com Impacto na AE.....	13
Figura 3 – Apresentação do Modelo e Hipóteses.....	14

Índice das Tabelas

Tabela I - Definições da Cultura mais referenciadas	5
Tabela II - Análises de Regressão entre as Dimensões Culturais e as variáveis de controlo e a TEA e a TEAn	28

Siglas e Acrónimos

AE	Atividade Empreendedora
EI	Empreendedorismo Internacional
GCR	<i>Global Competitiveness Report</i>
GEM	<i>Global Entrepreneurship Monitor</i>
GLOBE	<i>Global Leadership and Organizational Behavior Effectiveness</i>
PIBpc	Produto Interno Bruto <i>per capita</i>
TEA	<i>Total early-stage Entrepreneurial Activity</i>
TEA_Nec	<i>Necessity-Driven Entrepreneurial Activity</i>
TEAn	Medida Absoluta do <i>Necessity-Driven Entrepreneurial Activity</i>

1 Introdução

A investigação sobre o Empreendedorismo tem crescido grandemente nas últimas décadas, demonstrando que é um tema relevante para a comunidade de investigadores. É também hoje consensual o papel importante que este desempenha no desenvolvimento e crescimento económico de um país (Liñán et al, 2013), nomeadamente na promoção da inovação e crescimento, desenvolvendo novos produtos e serviços, na criação de emprego, melhoria nos processos produtivos, entre outros (Mueller & Thomas, 2001; Fritsch & Mueller, 2004; Van Stel & Storey, 2004; Van Stel *et al.*, 2005). Empreendedorismo é um processo dinâmico, de elevada complexidade, pois deriva da conjugação ou unificação da existência de diversos fatores (Morrison, 2006; Pinillos & Reyes, 2011). Esta complexidade é facilmente entendida, quando por exemplo é possível observar que países com um desenvolvimento económico semelhante, que por sua vez alguns deles poderão ter condições idênticas em termos de desenvolvimento social, institucional, político, legal, etc., apresentam níveis díspares de Atividade Empreendedora (Van Stel *et al.*, 2005), é o caso por exemplo dos países: Brasil, México, Argentina, Polónia e Rússia (Amorós *et al.*, 2014). É importante referir que os comportamentos dos indivíduos destes países são moldados, influenciados ou condicionados por um conjunto de valores, crenças e padrões existentes e enraizados nesses países, a Cultura Nacional. Assim e porque a Cultura Nacional é um preditor para a adoção de certos comportamento e pensamentos, esta poderá também influenciar a decisão, motivação ou propensão para agir, identificar ou aproveitar oportunidades de negócios empreendedores (Mueller & Thomas, 2001; McMullen & Shepherd, 2006; Kreiser *et al.*, 2010; Autio *et al.*, 2013).

Este estudo tem como objetivo compreender, avaliar e analisar esta possível relação entre a Cultura Nacional e a AE. Pretende-se aferir se a Cultura Nacional influencia ou potencia a AE de cada país, analisando em que medida e em que condições as Dimensões que caracterizam a Cultura Nacional, definidas pelo Projeto GLOBE, podem favorecer ou potenciar o aumento da AE.

É reconhecido na literatura duas motivações gerais para empreender, sendo eles os fatores *push/pull* (motivação por Oportunidade ou Necessidade). Devido às motivações que levam à criação de um negócio por Necessidade serem tão fortes, no sentido em que o objetivo é melhorar algumas condições básicas para se viver, pretendemos analisar se neste caso é também identificada uma relação entre a Cultura Nacional e a AE. Iremos procurar compreender se as características da relação entre cada uma das Dimensões Culturais se mantêm ou se diferem quando a motivação para empreender é por Necessidade.

A estrutura deste trabalho é composta por cinco partes distintas. Na primeira parte, é apresentada uma revisão de literatura (capítulo 2) sobre o Empreendedorismo, Cultura Nacional e uma descrição dos vários autores e principais estudos sobre as Dimensões da Cultura Nacional, atribuindo especial relevância ao Projeto GLOBE. A apresentação do Modelo e a formulação de hipóteses, pode ser consultada na segunda parte deste trabalho (capítulo 3). Aqui é exposto o Modelo de investigação e com base na revisão de literatura, são descritas cada uma das Dimensões Culturais do Projeto GLOBE e

relacionadas com a AE. No capítulo 4, terceira parte, é apresentada a metodologia usada neste estudo, com uma exposição sobre as variáveis utilizadas e a caracterização da amostra. Na quarta parte (capítulo 5) é possível consultar os principais resultados e a discussão e análise dos mesmos. Por fim, no último capítulo, encontram-se as principais conclusões deste estudo, as suas limitações e sugestões para estudos futuros.

2 Revisão de Literatura

Neste capítulo, será apresentado a análise e revisão da literatura sobre os temas que estão na base deste trabalho: o Empreendedorismo, a Cultura Nacional, fazendo referência aos principais estudos sobre as Dimensões que caracterizam a Cultura Nacional, e a relação entre os dois. Primeiramente é apresentado o conceito e definição de Empreendedorismo, fazendo posteriormente uma alusão ao Empreendedorismo Internacional, os fatores que podem influenciar ou motivar a ação empreendedora e a apresentação do Modelo Integrativo do Processo Empreendedor. No subcapítulo referente à Cultura Nacional é possível encontrar: a descrição do conceito e principais definições, a apresentação dos principais autores e estudos sobre as Dimensões Culturais e principais vantagens e críticas sobre o estudo de referência deste trabalho das Dimensões Culturais (o Projeto GLOBE). Em último lugar, encontram-se os principais argumentos sobre a possível interação e ligação entre o Empreendedorismo e a Cultura Nacional.

2.1 Empreendedorismo

É hoje reconhecida a importância do Empreendedorismo para o desenvolvimento de um país e da sua economia, sendo este referenciado por diversos autores e estudos realizados há algumas décadas. São diversas as formas como o Empreendedorismo pode influenciar este desenvolvimento, tais como: na diminuição da taxa de desemprego, na promoção da inovação, na criação de novos produtos e/ou serviços, na mudança ou melhoria dos processos produtivos, na criação de novos mercados, no aumento da competitividade, entre outros (Audretsch & Fritsch, 1999; Fritsch & Mueller, 2004; Van Stel & Storey, 2004; Van Stel *et al.*, 2005; Amorós *et al.*, 2014). Segundo Van Stel *et al.* (2005), as últimas décadas têm sido caracterizadas pela crescente concentração das grandes empresas nas suas competências *core*, passando algumas delas por complexos processos de reestruturação e *downsizing*. As pequenas empresas, destacam-se cada vez mais pela sua inovação, criatividade e tecnologia inovadora, revolucionando a indústria onde operam, quer em termos de forças quer em termos de organização. Mas afinal o que é Empreendedorismo?

Apesar de ser um tema amplamente estudado, ainda não foi aceite uma definição universal sobre o que é Empreendedorismo (Morrison, 2006). Segundo Timmons (1994, citado por Morrison, 2006). Empreendedorismo não é mais do que criar e construir valor a partir de nada; é o aproveitamento de uma oportunidade independentemente dos recursos que se tem no momento. Este traduz-se na criação de um novo negócio, com novas técnicas e novas formas de produção, introduzindo novos produtos ou

mesmo criando novos mercados (Mueller & Thomas, 2001). Numa tentativa de integração das várias definições existentes, Kuratko (2009, p. 5) define Empreendedorismo como:

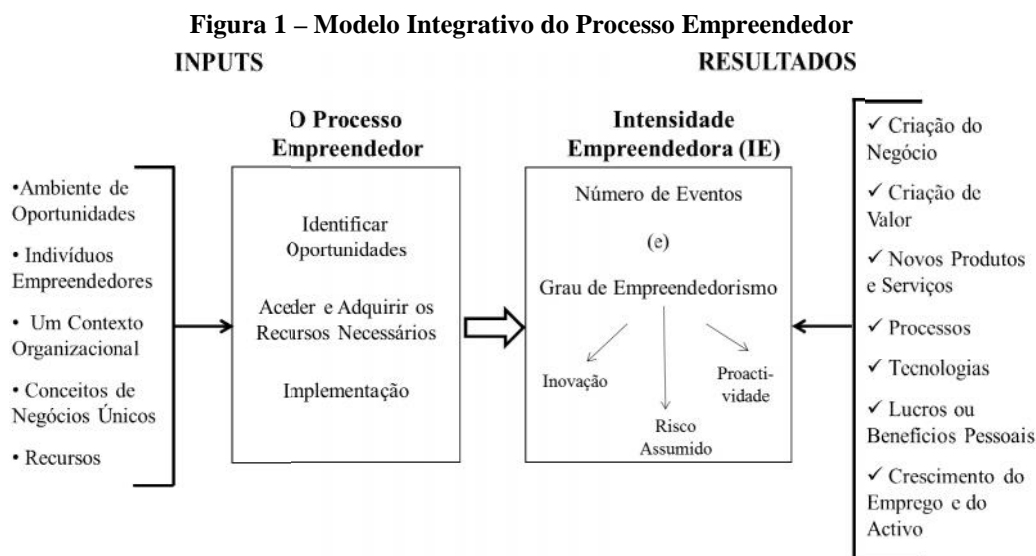
“...um processo de visão, mudança e criação dinâmico, que requer a aplicação de muita energia e paixão na criação e implementação de novas ideias e soluções criativas. Ingredientes essenciais incluem a disposição para assumir riscos calculados, em termos de tempo, capital e carreira; a capacidade de formar uma equipa eficaz; a capacidade criativa para mobilizar os recursos necessários; a habilidade fundamental para construir um sólido plano de negócios; e, finalmente, a visão para reconhecer oportunidades onde os outros veem caos, contradição e confusão.”

O que distingue Empreendedorismo de um simples negócio pequeno é o grau de inovação e criatividade que o novo negócio apresenta e o nível de crescimento e desenvolvimento esperado (Morrison, 2006; Kuratko, 2009). Os negócios empreendedores caracterizam-se por adotarem estratégias inovadoras e por apresentarem um desenvolvimento rápido e sustentável (Morrison, 2006; Kuratko, 2009). Como já foi mencionado anteriormente, empreendedores são indivíduos que veem oportunidades onde os restantes só reconhecem problemas. São catalisadores agressivos que mudam o mercado onde entram (Kuratko, 2009). Outras características que definem um empreendedor, são: assertividade, agressividade, competitividade, elevada capacidade de gestão, comportamento orientado para a realização de objetivos, pensamento positivo, confiança, intuição, realismo e facilidade nas relações interpessoais (Kuratko, 2009).

Existe algum interesse na literatura em tentar perceber o que motiva os empreendedores a assumir o risco e criar um negócio empreendedor (Carland *et al.*, 1984; McClelland, 1987; Solomon & Winslow, 1988). Alguns autores defendem que essas motivações são intrínsecas no indivíduo, presentes já nos seus valores e atitudes (Robinson *et al.*, 1991; McGrath *et al.*, 1992). Outros defendem que podem surgir através de fatores externos, nomeadamente de dois tipos (*pull/push*). Os fatores *pull* estão relacionados com fatores que “puxam” para empreender, como a necessidade de mudança de estilo de vida, a identificação de oportunidades, o ambiente familiar, a educação, os fatores políticos, económicos e legais e as redes sociais de apoio; já os fatores *push* são fatores que “empurram” para empreender, como a falta ou insatisfação no emprego e recuo na carreira (Moore, 1986; Hisrich, 1990; Mueller & Thomas, 2001). Os fatores *pull/push* refletem uma realidade que será aqui exposta, pois existem muitos indivíduos que criam novos negócios por falta de oportunidades de trabalho ou mesmo por passarem dificuldades económicas (Amorós *et al.*, 2014). Alguns dos indicadores que nos permitem medir e fazer esta análise, são os indicadores *Improvement-Driven Opportunity Entrepreneurial Activity* e *Necessity-Driven Entrepreneurial Activity* do relatório produzido anualmente pelo projeto *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM). Este foi pioneiro no estudo do Empreendedorismo em todo o mundo (Pinillos & Reyes, 2011). O GEM também nos fornece outro indicador muito importante para o estudo do Empreendedorismo, a medição da Atividade Empreendedora de cada país, a *Total early-stage Entrepreneurial Activity* (TEA).

Para melhor compreender o processo empreendedor, Morri *et al.* (1994) criaram um modelo integrativo deste processo, construído com base nos elementos que influenciam o início do processo produtivo

(*inputs*) e os resultados do processo empreendedor (*outputs*) (Kuratko, 2009). Este modelo é apresentado na Figura 1.



Fonte: Morri *et al.*, 1994

O Empreendedorismo é assim um processo complexo que pode nascer e depender de vários fatores e variáveis (Pinillos & Reyes, 2011).

Devido à globalização, ao crescente desenvolvimento tecnológico, à facilidade no transporte e às políticas de incentivo à criação de projetos empreendedores existentes em alguns países, verificou-se um aumento elevado da internacionalização de empresas empreendedoras (McDougall & Oviatt, 2000; Thomas & Mueller, 2000; Oviatt & McDougall, 2005; Venaik & Brewer, 2010) constituindo uma nova realidade na competitividade organizacional (McDougall & Oviatt, 2000). É neste contexto que nasce a área de investigação do Empreendedorismo Internacional (EI), que é definido por McDougall e Oviatt (2005) como “a descoberta, criação, avaliação e exploração de oportunidades, fora das fronteiras nacionais, para a criação de produtos e serviços futuros”. Estes autores, considerados os fundadores desta área de investigação, referem que a investigação em EI inclui quer estudos sobre os comportamentos de internacionalização dos atores empreendedores, quer a comparação internacional do Empreendedorismo (Oviatt & McDougall, 2005). Mais recentemente, num estudo elaborado por Jones, Coviello e Tang (2011), esta área de investigação é organizado em 3 domínios principais: i) a internacionalização empreendedora, ii) a comparação internacional do Empreendedorismo e iii) a comparação internacional da internacionalização empreendedora.

É hoje amplamente conhecido o interesse académico pelo estudo e análise do EI (McDougall & Oviatt, 2000; Young *et al.*, 2003). Um dos tópicos de investigação sugerido por Wright & Ricks (1994), e que representa o objetivo deste trabalho, é a importância de se estudar a diferença da atividade empreendedora em diferentes países e culturas, podendo assim este estudo ser classificado como estando integrado no domínio que se refere à comparação internacional do Empreendedorismo, de acordo com a classificação de Jones *et al.* (2011).

2.2 Cultura Nacional

2.2.1 Apresentação do Conceito

Assumindo que, de uma forma mais abstrata, cultura é um conjunto de aspetos característicos assumidos por um determinado grupo que divergem e os distinguem de outros grupos, podemos dizer que um país ou nação tem uma cultura própria que o diferencia de outro? Segundo a literatura existente sobre a Cultura Nacional, cada país tem uma cultura singular, distintiva e influente (McSweeney, 2002). Na verdade, as pessoas não estão conscientes que o país onde nasceram ou vivem pode influenciar os seus comportamentos, atitudes, valores, ideias, crenças e normas, pois a cultura está profundamente enraizada e atua de forma inconsciente (Pinillos & Reyes, 2011).

Kluckhohn (1951) e Kroeber & Parsons (1958) foram os autores pioneiros a estudar a cultura. Segundo Kluckhohn (1951, p. 86), cultura consiste num conjunto de formas padronizadas de pensar, sentir e reagir, adquiridas e transmitidas principalmente através de símbolos, (...); essencialmente o *core* da cultura são as ideias tradicionais (i.e., selecionado e derivado da história) e especialmente os valores a que lhe estão ligados.

A partir daqui, muitos foram os estudos realizados para descrever o que é cultura e de que forma esta influencia e “molda” os comportamentos dos membros de uma sociedade. Com a sua análise, podemos afirmar que existem muitas formas de perceber e descrever a cultura. Na Tabela 1, apresentamos as definições mais citadas pela literatura.

Tabela I - Definições da Cultura mais referenciadas

Definição	Autor
Cultura é uma programação da mente coletiva que distingue os membros de um grupo ou categoriza uma pessoa relativamente a outra.	Hofstede (1980, 1997)
Cultura é um conjunto de aprendizagens, valores, atitudes e significados, que historicamente evoluíram, partilhados pelos membros de uma determinada comunidade, que influenciam a forma material e não material do modo de vida desses membros. Os indivíduos da comunidade aprendem estas características partilhadas em diferentes fases do processo de socialização por via de instituições, família, religião, educação formal e da sociedade como um todo.	Tayeb (1988) Morrison (2006)
Cultura é como um sistema subjacente de valores peculiares, específico de um grupo ou sociedade que molda o desenvolvimento de certos traços da personalidade e motiva os indivíduos numa determinada sociedade a desenvolver um comportamento que pode não ser prevalente em outras sociedades.	Mueller & Thomas (2001)
Cultura é como uma partilha de motivações, valores, crenças, identidades e interpretações ou significado de acontecimentos importantes que são resultantes de experiências comuns dos membros de um grupo e são transmitidos ao longo das gerações.	House <i>et al.</i> (2004)

De uma forma geral, podemos concluir que a Cultura Nacional é um conjunto de valores, crenças, normas, comportamentos, atitudes e ideias particulares, que são partilhadas pelas pessoas de um determinado país (Leung *et al.*, 2005). Estas características únicas, nascem das forças e elementos únicos de um país, como a sua história, língua, religião e clima (Bik, 2010) e são partilhadas ao longo do tempo e ao longo das gerações, através dos vários intervenientes do desenvolvimento dos membros de uma sociedade. Isto faz com que este grupo de pessoas de um país tenham características únicas e distintas de um grupo de pessoas originárias de outro país. Contudo, a Cultura Nacional não existe somente quando os membros estão restritos às fronteiras desse país. Esta prevalece quando estes estão fora dessas mesmas fronteiras (Schwartz, 1999), de qualquer forma House *et al.* (2004) refere que a Cultura Nacional também se pode alterar fora das fronteiras nacionais do país de origem.

Os valores culturais representam o que é bom, correto e desejável e explicam a base da adoção de certos comportamentos numa sociedade (Hofstede, 1980, 1997). As instituições sociais, como por exemplo: família, política, sistema educativo, leis, etc., também expressam os valores culturais de uma sociedade, da forma como operam ou atuam. Se vivemos num país onde o sucesso, a realização pessoal e profissional são muito valorizados e incentivados, as instituições também vão refletir esses valores, tendo, por exemplo, leis que incentivam o investimento (Schwartz, 1999). No entanto, se os valores culturais estiverem relacionados com cooperação e bem-estar de todos, é de esperar que as instituições sociais reflitam também essa proteção do grupo e da equidade (Schwartz, 1999). É interessante referir que não só a cultura influencia os fatores ambientais, económicos e políticos existentes num país, como estes também têm um impacto na existência e na criação de uma determinada cultura (Pinillos & Reyes, 2011; Bik, 2010). House *et al.* (2004) veio adicionar uma perspetiva diferente sobre os valores culturais, referindo que por vezes as pessoas adotam comportamentos diferentes daquilo que sabem que era o correto adotar (as práticas culturais).

É importante referir que a Cultura Nacional não determina na totalidade todos os comportamentos, valores e crenças de um indivíduo, pois cada pessoa tem também as suas características únicas, influenciadas pela Cultura Nacional, mas também por vivências, experiências e traços da personalidade pessoais e particulares (Schwartz, 1999).

Atualmente vivemos na era da globalização, onde a tecnologia nos permite chegar e comunicar com qualquer pessoa em qualquer parte do mundo, onde é cada vez mais incentivada a internacionalização das empresas e cada vez há mais migração de pessoas por todo mundo. Assim coloca-se a questão se a Cultura Nacional pode, de alguma forma, perder-se ou tornar-se menos relevante e menos padronizada entre os diferentes países. Este é também um aspeto referido na literatura sobre este tema. De qualquer forma, parece haver um consenso geral entre os principais autores, que a Cultura Nacional é difícil mudar. As sociedades poderão alterar alguns dos seus comportamentos e práticas, mas dificilmente essas mudanças terão um grande impacto nos valores culturais ao ponto de os modificar (House *et al.*, 2004; Hofstede, 1997).

2.2.2 Estudos sobre as Dimensões da Cultura Nacional

Na literatura sobre a Cultura Nacional, é possível referenciar quatro grandes trabalhos científicos que pretendem identificar aspetos distintos entre países e caracterizar as culturas desses países analisando-os através de um conjunto de dimensões que quantificam e qualificam a cultura de cada país. Os quatro estudos mencionados foram desenvolvidos por Geert Hofstede (1980, 2001), Schwartz (1992, 1999), Trompenaars (1997) e House *et al.* (1999, 2004), sendo este último mais conhecido por Projeto GLOBE.

Hofstede (1980) foi sem dúvida o estudo pioneiro sobre a Cultura Nacional, mais referenciado na literatura e aquele que mais influenciou a investigação sobre esta temática. Através de um questionário que aplicou a milhares de colaboradores da empresa multinacional IBM de diferentes países, Hofstede tentou medir de que forma os valores culturais influenciam os significados que os membros de diferentes sociedades atribuem ao trabalho (Hofstede, 1980; Mueller & Thomas, 2001). Através da análise dos resultados de 40 países, Hofstede identificou 4 diferentes dimensões da cultura que reconhecem características distintas (Hofstede, 1980, 1997). As quatro dimensões identificadas inicialmente são: *Power Distance* (PDI), *Individualism versus Collectivism* (IDV), *Masculinity versus Femininity* (MAS) e *Uncertainty Avoidance* (UAI). Mais tarde (Hofstede, 1997), no lançamento do seu livro “*Cultures and Organizations*” apresentou uma nova dimensão denominada *Long-term orientation* (LTO), que foi posteriormente (Hofstede, 2010) substituída pela nova dimensão *Pragmatic versus Normative* (PRA). Esta e a última dimensão que foi definida, chamada de *Indulgence versus Restraint* (IND), tiveram a sua origem no trabalho desenvolvido por Michael Minkov e pela aplicação do *World Values Survey* (Hofstede, 2014). Resumidamente as dimensões definidas por Hofstede, caracterizam-se pelo seguinte:

- *Power Distance* (PDI) – expressa a forma como os membros de uma sociedade aceitam as desigualdades e percebem e respeitam o poder (Hofstede, 1980). Sociedades de elevada PDI caracterizam-se por: existência de grandes desigualdades entre as pessoas, consideradas por estes como benéficas; elevado respeito pela hierarquia; coerência no desempenho dos papéis definidos muito enraizados na subserviência de uns e poder de outros; existência de símbolos e estatutos bem presentes e aceites por todos. Já nas culturas de menos PDI, as desigualdades são menos significativas e a estrutura hierárquica menos rígida e vertical. Existe uma maior autonomia e independência, havendo direitos iguais no acesso a recursos e conhecimento (Hofstede, 1997; Jones, 2007).
- *Individualism versus Collectivism* (IDV) – reflete em que medida os membros de um país se valorizam/focam em si próprios ou no(s) seu(s) grupo(s) pertença. Nas sociedades ditas Individualistas é reforçada a importância do indivíduo e da sua realização pessoal. Este é responsável pelo seu próprio desenvolvimento, sendo um objetivo abundante o alcance do poder e sucesso (Hofstede, 1980; Pinillos & Reyes, 2011). Por sua vez, nas sociedades Coletivistas os interesses do grupo prevalecem sobre os desejos e interesses particulares dos indivíduos. Estes

sentem-se parte integrante desse grupo e as suas relações baseiam-se em cooperação, harmonia e respeito pelos outros (Hui & Triandis, 1986; Pinillos & Reyes, 2011).

- *Masculinity versus Femininity* (MAS) – representa a existência ou não de uma disparidade entre os papéis assumidos pelos dois géneros e de que forma isso influencia certas características dessa sociedade. Nos países denominados Masculinos (valores elevados de MAS) existe uma maior desigualdade entre homens e mulheres, no que respeita ao papel assumido por cada um, tendo a mulher um papel mais passivo. Estas sociedades valorizam o sucesso material, a assertividade, a valorização pessoal e o heroísmo. Nas sociedades identificadas como Femininas, existe menos diferenciação entre os papéis sociais desempenhados pelos dois géneros. Aqui é valorizada a harmonia, a cooperação, a qualidade de vida, os relacionamentos, a modéstia e a preocupação com os mais fracos (Hofstede, 1997; Bouchard *et al.*, 2008; Jones, 2007).
- *Uncertainty Avoidance* (UAI) – reflete como uma sociedade reage e qual o seu grau de preocupação face à incerteza e ao desconhecido (Hofstede, 1997). Nos países de elevado UAI, verifica-se uma grande resistência à mudança; procuram permanentemente estabilidade e segurança; tudo o que é diferente é considerado perigoso; não gostam de assumir riscos e têm uma elevada necessidade de criar regras e procedimentos que ajudam na condução dos seus comportamentos. Pelo contrário, nas sociedades com menos UAI o futuro e a sua imprevisibilidade é algo natural e traz alguma curiosidade. Estes são tolerantes a novas ideias e à adoção de comportamentos diferentes e não têm receio da mudança e de assumir riscos (Hofstede, 1997; Mueller & Thomas, 2001; Bouchard *et al.*, 2008).
- *Pragmatic versus Normative* (PRA) (que veio substituir a dimensão *Long-term orientation* (LTO)) – expressa como a noção de tempo é visto pela sociedade e a forma como acreditam que se deve encarar a vida. Uma sociedade Pragmática acredita que a verdade depende do contexto, da situação e do tempo. Não tentam compreender a complexidade da vida, procuram somente viver uma vida virtuosa e com alguma sobriedade. Têm elevada capacidade de adaptação e perseverança no alcance dos objetivos. Nas sociedades caracterizadas como Normativas a busca da verdade é algo muito importante. Respeitam as suas convicções e tradições, procuram a estabilidade e segurança no presente e são motivados pela recompensa imediata na concretização de pequenas etapas que definem (Hofstede, 2014).
- *Indulgence versus Restraint* (IND) – representa de que forma os indivíduos de uma sociedade tentam controlar os seus desejos e vontades e como expressam os sentimentos. Uma cultura Indulgente valoriza a felicidade e o bem-estar, apreciando a liberdade e flexibilidade. Nas culturas Restritivas, verifica-se elevada limitação na satisfação de necessidades e prazeres. Têm normas sociais rígidas e a expressão de sentimentos é diminuta (Hofstede, 2014).

Apesar do trabalho do Hofstede ser o mais reconhecido sobre as diferenças culturais, é também aquele que obteve mais críticas (Bik, 2010; Jones, 2007; Fang, 2003; Venaik & Brewer, 2010). No seguimento

destas críticas, foram surgindo outros estudos realizados por outros investigadores sobre a Cultura Nacional que também estes se tornaram conhecidos.

Outro proeminente estudo sobre a Cultura Nacional, que surgiu alguns anos mais tarde, pela investigação realizada por Schwartz (1999), desenvolveu uma teoria alternativa sobre os valores culturais (Gouveia & Ros, 2000). O seu estudo foi desenvolvido e construído a partir das suas primeiras teorias e artigos lançados em 1992 e 1994, que defendem que os valores são o motor do comportamento humano (Liñán *et al.*, 2013). Schwartz contribui para uma maior compreensão do que são os valores culturais e de que forma estes orientam o comportamento adotado pelos membros de uma sociedade (Bik, 2010). A partir do seu estudo, realizado em mais de 49 países através da aplicação de um questionário a mais de 35 000 professores e alunos, Schwartz definiu sete valores em que as culturas podem ser comparadas, agrupados em 3 dimensões, que representam os três problemas que as sociedades encaram (Bik, 2010; Schwartz, 1999; Liñán *et al.*, 2013). As três dimensões bipolares são:

- *Autonomy (Intellectual Autonomy e Affective Autonomy) vs. Conservatism (ou Embeddedness)* – este problema foca-se na questão de como as sociedades definem a relação entre o indivíduo e o grupo (Schwartz, 1999; Liñán *et al.*, 2013). Esta dimensão está relacionada com a dimensão “*individualism versus collectivism*” de Hofstede (Kim *et al.*, 1994). O valor *Conservatism* está relacionado com a pertença em relações sociais interdependentes. De acordo com esta dimensão os valores de ordem social, o respeito pela tradição e a proteção da família são muito importantes. Já o valor *Autonomy* representa sociedades em que o papel do indivíduo na sociedade é de independência e completa autonomia; a *Intellectual Autonomy* representa liberdade no pensamento, na formulação de ideias e direções intelectuais e *Affective Autonomy* caracteriza-se pela promoção de experiências afetivas positivas (Schwartz, 1999; Liñán *et al.*, 2013; Gouveia & Ros, 2000);
- *Hierarchy vs. Egalitarianism* – O valor *Hierarchy* representa uma cultura em que existe uma distribuição desigual de poder, recursos e funções. Já o *Egalitarianism* distingue-se por haver direitos iguais para todos os membros de uma sociedade, em que existe um compromisso de cooperação e estabilidade (Schwartz, 1999; Gouveia & Ros, 2000);
- *Mastery vs. Harmony* – *Mastery* é um valor que significa auto-afirmação, ambição e auto-realização. As sociedades com este valor muito presente, procuram o ganho pessoal através da exploração dos outros. Já o oposto se verifica no valor *Harmony*, em que se aceita o mundo como ele é, não tentando alterá-lo e procura-se a harmonia e a estabilidade (Schwartz, 1999; Gouveia & Ros, 2000).

Schwartz apresenta estes valores no seu estudo, numa estrutura circular onde cada um dos valores têm à sua frente o valor naturalmente oposto. Verifica-se também que existem valores em dimensões diferentes que têm uma relação positiva, é o caso dos valores *Hierarchy* e *Conservatism* (Liñán *et al.*, 2013). O trabalho de Schwartz não escapou a críticas, sendo considerado um estudo valioso sobre os

valores, mas que não traduz os comportamentos e práticas verificados em cada valor (House *et al.*, 2004).

No lançamento do “*Riding the waves of culture*” em 1997, Trompenaars e HampdenTurner procuraram analisar a diversidade cultural existente nas empresas. O seu trabalho foi desenvolvido ao longo de 10 anos e os resultados foram obtidos através uma amostra de mais de 46 000 gestores em cerca de 40 países (Hofstede, 1997). As sete dimensões definidas por Trompenaars e HampdenTurner são as apresentadas de seguida (Hofstede, 1997):

- *Universalism vs. Particularism* – Nas culturas *Universalism* os indivíduos dão uma elevada relevância às regras e às normas gerais estabelecidas, enquanto nas culturas *Particularism* as pessoas acreditam que cada circunstância e relacionamento ditam as regras em que eles se devem reger, sendo que a sua resposta à situação é baseada no momento.
- *Individualism vs. Communitarianism* - Na cultura *Individualism* os indivíduos acreditam na autonomia, realização e valorização pessoal. Na cultura *Communitarianism* as pessoas valorizam o grupo em detrimento de cada indivíduo. Esta dimensão é semelhante à dimensão de *Individualism vs. Collectivism* de Hofstede.
- *Neutral vs. Affective* – Numa cultura *Neutral* as pessoas não demonstram os seus sentimentos e tentam controlá-los. Contudo, nas culturas *Affective* as pessoas são sensíveis e afetivos e, por isso, é normal a demonstração de sentimentos.
- *Specific vs. Diffuse* – Os membros de uma cultura *Specific* procuram manter uma separação entre a vida pessoal e profissional. Para as culturas *Diffuse* a sobreposição entre a vida pessoal e profissional é normal e esperada.
- *Achievement vs. Ascription* – Para as sociedades caracterizadas por *Achievement*, as pessoas têm valor pelo que conseguem alcançar e pelo título que têm. Nas culturas *Ascription* cada pessoa tem o seu valor por aquilo que é na sua essência e não pelo seu estatuto.
- *Sequential vs. Synchronic* – Para os países *Sequential*, o tempo é visto como algo sequencial e que tudo tem uma ordem para acontecer. Valorizam a pontualidade, o planeamento e o cumprimento de prazos. Já nas culturais *Synchronic*, o passado, presente e futuro estão relacionados. Caracterizam-se por fazerem várias tarefas ao mesmo tempo e são mais flexíveis na execução de prazos.
- *Internal vs. External Control* – Nas sociedades com *Internal Control*, os indivíduos acreditam que conseguem controlar a natureza para o seu próprio benefício. Pelo contrário, as sociedades de *External Control* acreditam que eles próprios são controlados pela natureza.

Infelizmente este trabalho teve pouco impacto ao nível académico e não foi muito bem aceite pelos outros investigadores (Bik, 2010).

O Projeto GLOBE (*Global Leadership and Organizational Behavior Effectiveness*) é o mais recente estudo, ainda pouco explorado pela investigação (Venaik & Brewer, 2010), que procura analisar “os

fascinantes e complexos efeitos da Cultura Nacional sobre a liderança, a eficácia organizacional, a competitividade económica das sociedades e as condições humanas dos membros das sociedades (...)” (House *et al.*, 2004, p. 10-11). Este estudo, que teve início nos anos 90 e uma duração de cerca de 10 anos, envolveu mais de 170 investigadores de cerca de 62 países do mundo, tendo como principal objetivo compreender, analisar e antever o impacto de determinadas variáveis culturais sobre a liderança e eficácia dos processos organizacionais (House *et al.*, 1999, 2002; Bik, 2010) e procurar explorar os trabalhos de outros investigadores desta temática, nomeadamente o trabalho desenvolvido por Hofstede (Venaik & Brewer, 2010). A investigação teve como base a aplicação de um questionário a mais de 17 mil gestores intermédios (*middle managers*) de várias empresas em três sectores distintos (alimentar, telecomunicações e financeiro) (House *et al.*, 1999; Bik, 2010; Venaik & Brewer, 2010).

Através de uma análise teórica profunda dos trabalhos mais relevantes sobre a Cultura Nacional e com a aplicação do questionário, o Projeto GLOBE definiu nove dimensões da cultura que caracterizam e distinguem uma sociedade. São elas: *Uncertainty Avoidance* (Aversão à Incerteza), *Power Distance* (Distância ao Poder), *Collectivism I* ou *Institutional Collectivism* (Coletivismo I), *Collectivism II* ou *In-group Collectivism* (Coletivismo II), *Gender Egalitarianism* (Igualitarismo no Género), *Assertiveness* (Assertividade), *Future Orientation* (Orientação para o Futuro), *Performance Orientation* (Orientação para o Desempenho) e *Humane Orientation* (Orientação Humana) (House *et al.*, 1999, 2002, 2004). Das nove dimensões definidas pelo Projeto GLOBE, seis destas são inspiradas e replicadas do trabalho desenvolvido por Hofstede (1980) e das dimensões definidas por este, nomeadamente a *Uncertainty Avoidance*, *Power Distance*, *Collectivism I* e *Collectivism II* (que neste trabalho representa a dimensão *Individualism versus Collectivism* - IDV), e *Gender Egalitarianism* e *Assertiveness* (que espelham a dimensão *Masculinity versus Femininity* - MAS). As restantes três dimensões também têm as suas raízes em outros estudos. A dimensão “Orientação Passado, Presente e Futuro” de Kluckhohn e Strodtbeck’s (1961) motivou a criação da dimensão *Future Orientation*. Num outro trabalho, também desenvolvido por estes autores sobre a natureza humana, é definida a última dimensão a *Humane Orientation*, e, por fim, a *Performance Orientation* nasce no estudo sobre a necessidade de realização de McClelland’s (1961) (House *et al.*, 1999, 2002, 2004; Bik, 2010; Venaik & Brewer, 2010). Iremos descrever cada uma das dimensões apresentadas um pouco mais à frente neste trabalho.

2.2.3 Projeto GLOBE: Vantagens e Críticas

O Projeto GLOBE procurou avaliar as dimensões culturais ou caracterizar as sociedades de forma diferente e mais profunda que os anteriores estudos realizados. Defendem que as práticas culturais deveriam refletir na sua maioria os valores culturais de determinada sociedade, mas que por vezes se verifica uma disparidade entre aquilo que a população acha que são os seus valores e na realidade como os colocam e vivem na prática (House & Javidan, 2004; Venaik & Brewer, 2010). De forma a medir a existência ou não desta disparidade, para cada uma das dimensões foi analisado separadamente aquilo que são as práticas culturais, que neste estudo se expressam como “*As Is*”, e os valores culturais, que se apresentam como “*Should Be*” (House *et al.*, 1999, 2002; Autio *et al.*, 2013). As práticas culturais

representam neste estudo a atual percepção daquilo que são os comportamentos e práticas culturais, já os valores são as aspirações de como a cultura devia ser ou deveria se desenvolver (Javidan *et al.*, 2005). Apesar de se compreender a possível existência desta diferença, era espectável que houvesse uma correlação positiva entre estas, dado que é previsível as pessoas colocarem em prática os seus valores ou que estes reflitam um pouco nos seus comportamentos. Contudo, os resultados apresentam a existência de uma correlação negativa, que até ao momento está a ser analisada pelos autores do estudo, que tentam também explicar este fenómeno (Tung & Verbeke, 2010; Venaik & Brewer, 2010).

Como qualquer outro estudo desenvolvido, também o Projeto GLOBE já sofreu algumas críticas, nomeadamente a questão da ausência de explicação para a correlação negativa entre as práticas e os valores culturais e o facto de o questionário ter sido aplicado a um *target* restrito, aos gestores intermédios e somente aplicado em empresas de três setores (House *et al.*, 1999; Venaik & Brewer, 2010). De qualquer forma e comparativamente com outros estudos, ainda são poucas as críticas apontadas, podendo dever-se ao facto de ser um estudo recente ou mesmo pela sua qualidade de medição. É hoje reconhecido a importância do Projeto GLOBE na investigação sobre a cultura (Bik, 2010; Venaik & Brewer, 2010).

2.3 *Cultura Nacional e Empreendedorismo*

É um facto que a Atividade Empreendedora (AE) é mais elevada em determinados países que outros. Contudo, o que pode diretamente influenciar essa diferença, sabendo que o Empreendedorismo é um fenómeno complexo e resulta da conjugação de diversas variáveis e fatores? Como anteriormente referido, os comportamentos de cada indivíduo são moldados por um conjunto de valores, crenças e padrões existentes numa determinada cultura. Tendo isto em mente, será que a decisão de criar um projeto empreendedor não é influenciado pela cultura existente num determinado país? São diversos os estudos e autores que defendem que a Cultura Nacional é um dos fatores determinantes para explicar os níveis de AE das sociedades (McGrath *et al.*, 1992; Davidsson, 1995; Lee & Peterson, 2000; Thomas & Mueller, 2000; Mueller & Thomas, 2001; Hayton *et al.*, 2002; House *et al.*, 2002; Baughn & Neupert, 2003; Frederking, 2004; Hofstede *et al.*, 2004; Noorderhaven *et al.*, 2004; Wennekers *et al.*, 2007; Bouchard *et al.*, 2008; Sarbosa *et al.*, 2008; Kreiser *et al.*, 2010; Stephan & Uhlaner, 2010; Pinillos & Reyes, 2011; Ozgen, 2012; Autio *et al.*, 2013; Liñán *et al.*, 2013).

Os valores e práticas culturais presentes num país, ao influenciar e determinar certos comportamentos, corretos ou inadequados, adotados pelos indivíduos, influenciam também a sua decisão, motivação ou propensão para agir, identificar ou aproveitar oportunidades de negócios empreendedores, e a forma como avaliam a pertinência e a viabilidade destas oportunidades (Hofstede, 1980; Mueller & Thomas, 2001; McMullen & Shepherd, 2006; Kreiser *et al.*, 2010; Autio *et al.*, 2013). É importante referir que a Cultura Nacional, na sua totalidade, não é o único elemento impactante na AE. O papel dos fatores ambientais/institucionais (económicos, financeiros, sociais, políticos, legais e tecnológicos) também são relevantes para a sua existência e desenvolvimento (Lee & Peterson, 2000; Bouchard *et al.*, 2008). Estes fatores ambientais/institucionais podem ser impulsionadores ou não, fornecendo condições mais

favoráveis e incentivando a criação de novas empresas (Krueger, 2003; Hofstede *et al.*, 2004; Liñán *et al.*, 2011; Bouchard *et al.*, 2008; Witt & Redding, 2008; Stephan & Uhlaner, 2010). Curiosamente, também estes são influenciados pela cultura do país em que são estabelecidos (Lee & Peterson, 2000; Ahlstrom & Bruton, 2002; Baughn & Neupert, 2003; Kreiser *et al.*, 2010). Os fatores ambientais/institucionais são criados e instituídos tendo por base e referência, crenças e valores culturais que vão determinar algumas das suas especificidades e condições (Kreiser *et al.*, 2010; Autio *et al.*, 2013). Numa cultura que se caracteriza por valorizar a realização pessoal e profissional, a competitividade, a independência financeira, a experiência e a inovação, isso irá refletir-se nos fatores ambientais/institucionais existentes nessa sociedade. Estes fatores potenciam provavelmente a existência de leis facilitadoras de criação de empresas, mais benefícios fiscais para novos empresários, um nível elevado de inovação tecnológica, entre outros, podendo estas condições favorecer o crescimento da AE (Lee & Peterson, 2000; Liñán *et al.*, 2011, 2013). Neste sentido, também a Cultura Nacional influencia a Orientação Empreendedora de cada país e o nível de tolerância e existência das dimensões que a caracterizam: autonomia, pro-atividade, inovação, assumir riscos e agressividade competitiva (Miller & Friesen, 1982; Miller, 1983; Lee & Peterson, 2000; Kreiser *et al.*, 2010). A dinâmica descrita na relação entre a Cultura Nacional e a AE, bem como os outros fatores que impulsionam a AE e esta relação, está esquematizada e representada na Figura 2.

Figura 2 – Modelo Descritivo da Relação entre a Cultura Nacional e a Atividade Empreendedora (AE) e Influência noutros Fatores com Impacto na AE



Fonte: Adaptado pela autora a partir de Lee & Peterson (2000)

Tendo por base a premissa agora descrita, que a Cultura Nacional é um dos principais fatores que influenciam a AE, iremos analisar de seguida que possíveis elementos caracterizadores de uma Cultura Nacional podem impulsionar o crescimento da AE existente em cada país.

3 Modelo e Formulação de Hipóteses

O objetivo deste trabalho é analisar e aferir em que medida ou em que condições a Cultura Nacional, através das dimensões que a caracterizam, influencia os níveis de AE de cada país. Na figura 3,

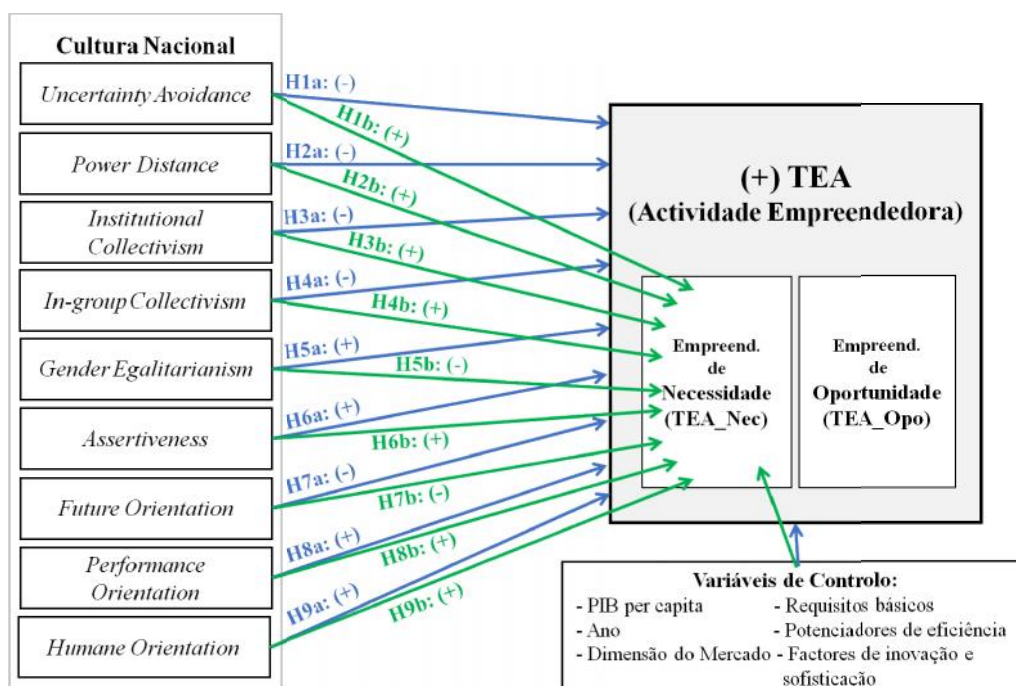
encontra-se a representação do Modelo de investigação, bem como das relações que pretendemos analisar e testar.

Primeiramente pretende-se avaliar se cada uma das Dimensões Culturais, caracterizadas e definidas pelo Projeto GLOBE, afeta e potencia ou não a AE e que especificidades, em cada dimensão, podem favorecer o aumento desta. Neste sentido, foram definidas nove hipóteses que tentam avaliar esta relação (apresentadas a azul no Modelo e com a designação “a”).

Por outro lado, como a criação e desenvolvimento de um negócio empreendedor pode surgir por dois estímulos opostos, por oportunidade (e.g., identificação de uma oportunidade de negócio potencialmente favorável ou lucrativa) ou por necessidade (e.g., falta de emprego ou instabilidade financeira), pretendemos medir se a Cultura Nacional poderá ou não ter impacto na AE quando esta tem origem nesta última motivação. Assim, numa segunda análise, iremos procurar compreender se as características da relação entre cada uma das Dimensões Culturais se mantêm quando a motivação para empreender é por Necessidade (no Modelo representadas a verde e com a designação “b”).

Com base na revisão de literatura realizada, iremos de seguida descrever cada uma das Dimensões Culturais do Projeto GLOBE e fundamentar a relação destas com a AE e AE por Necessidade.

Figura 3 – Apresentação do Modelo e Hipóteses



Fonte: Elaborado pela autora.

Nos pontos seguintes iremos apresentar o racional teórico que suporta a apresentação das hipóteses desenhadas acima, entre as Dimensões Culturais resultantes do estudo do Projeto GLOBE e a medida global de AE (TEA) ou a medida de AE de necessidade (TEA_Nec).

3.1 *Uncertainty Avoidance e a AE*

A *Uncertainty Avoidance* (Aversão à Incerteza) é a primeira dimensão descrita pelo Projeto GLOBE e tem a sua origem na dimensão, com o mesmo nome, de Hofstede (1980). Esta dimensão representa a forma como os membros de uma sociedade pensam e reagem perante a incerteza, o desconhecido, a perspectiva de mudança e o inesperado (House *et al.*, 1999, 2002, 2004; House & Javidan, 2004; Bik, 2010). Os países que se caracterizam por uma elevada *Uncertainty Avoidance*, têm um grande receio sobre o desconhecido e sobre a incerteza que representam os eventos futuros. Desta forma, valorizam uma vida muito estruturada, a ordem, a consistência, com leis e regras específicas, normas e políticas com diretrizes concretas, e onde o papel das instituições sociais também são condutoras de certos comportamentos para minimizar o impacto e mitigar o seu medo perante os eventos incertos. São intolerantes perante novas ideias e tudo o que foge à normalidade, e não gostam de assumir riscos (House *et al.*, 1999, 2002; Autio *et al.*, 2013). Pelo contrário, numa sociedade em que se verifica um nível reduzido desta dimensão, a incerteza é encarada como algo natural e inerente à vida, podendo trazer aspetos muito positivos e viver nessa dúvida traz-lhes alguma curiosidade. O desconhecido e o inesperado não os impedem de agir. São muito tolerantes a novas ideias e novos comportamentos e têm uma maior disposição de assumir riscos (Hofstede, 1997; House *et al.*, 1999; Mueller & Thomas, 2001).

Tendo em conta que a decisão da criação de um negócio empreendedor envolve uma elevada exposição ao risco e um elevado grau de incerteza relativamente ao futuro, as culturas de baixa *Uncertainty Avoidance* conseguirão lidar com a imprevisibilidade e a assumir melhor o risco associado (Mueller & Thomas, 2001; Kreiser *et al.*, 2010; Ozgen, 2012; Autio *et al.*, 2013). Contrariando esta análise Zhao *et al.* (2010) refere que nas sociedades onde se verifica níveis elevados de *Uncertainty Avoidance* os indivíduos, para diminuírem o impacto do desconhecido e sentirem que têm algum controlo sobre a sua vida, tendem a fazer um planeamento detalhado a longo-prazo. Poderão prever acontecimentos futuros e procurar conhecer bem o ambiente que os rodeia. Estas são características e condições indispensáveis para a criação, implementação, sucesso e desenvolvimento de um projeto empreendedor. Assim, podemos também argumentar que uma elevada *Uncertainty Avoidance* potencia a AE, dado que estas culturas se caracterizam por naturalmente preverem e avaliarem potenciais riscos, criarem um plano minucioso para o futuro e conhecerem bem o ambiente e mercado (Zhao *et al.*, 2010). Contudo, um número significativo de estudos defende que uma cultura que se caracteriza por baixa *Uncertainty Avoidance* reúne condições mais favoráveis para níveis mais elevados de AE (Hofstede, 1980; Shane, 1995; Mueller e Thomas, 2000, 2001; Kreiser *et al.*, 2010; Ozgen, 2012; Autio *et al.*, 2013). Este facto poderá não se verificar quando a motivação para empreender é por necessidade. Segundo Wennekers *et al.* (2007), nas sociedades de elevada *Uncertainty Avoidance* existe um clima mais restritivo dentro das empresas e organizações e o auto-emprego acaba por ser uma oportunidade para se conseguir uma maior autonomia e ganho financeiro. De acordo com os argumentos expostos acima podemos apresentar as seguintes hipóteses:

Hipótese 1a (H1a): *Uncertainty Avoidance está negativamente relacionada com a AE, logo níveis mais baixos de Uncertainty Avoidance potenciam a existência de um nível mais elevado de AE.*

Hipótese 1b (H1b): *Uncertainty Avoidance está positivamente relacionada com a AE de necessidade, logo níveis mais elevados de Uncertainty Avoidance potenciam a existência de um nível mais elevado de AE de necessidade.*

3.2 *Power Distance e a AE*

Nos países de elevada *Power Distance* (Distância ao Poder) existe uma estrutura hierárquica rígida e díspar, onde o poder é centralizado, os papéis estão muito bem definidos e são respeitados. A diferença entre os superiores e subordinados é legítimo, natural, importante e benéfico para a sociedade (Waldman *et al.*, 2006). A detenção de poder é sinónimo de privilégios especiais e verifica-se uma proeminente desigualdade social e económica entre as pessoas (Hofstede, 1997; House *et al.*, 2004; Jones, 2007). Por sua vez, nas sociedades com um nível de *Power Distance* reduzido, existe a necessidade de harmonizar as desigualdades entre as pessoas e minimizar a subsistência e valorização de uma hierarquia vertical e diferenciadora. Os membros destes países têm mais autonomia e independência (Hofstede, 1997; Jones, 2007; Ozgen, 2012).

Devido à falta de liberdade, pelo respeito e impossibilidade de desafiar os papéis hierárquicos estabelecidos, numa cultura com níveis elevados de *Power Distance*, verifica-se um receio elevado na partilha de ideias e iniciativas. A distribuição e o acesso aos recursos e conhecimentos/informações é também ela limitada e restrita. Estas situações podem levar a uma clara redução da identificação de oportunidades ou mesmo receio por parte destes indivíduos a serem futuros empreendedores. Assim, pode-se afirmar que uma cultura caracterizada por baixos níveis de *Power Distance* tem uma maior abertura e liberdade para a criação de projetos empreendedores (Hayton *et al.*, 2002; Kreiser *et al.*, 2010). Porém o Empreendedorismo pode ser a única oportunidade para os indivíduos, das sociedades de elevada *Power Distance*, conseguirem alcançar a realização profissional, a independência, a ascensão para uma posição de poder, o conforto e a autonomia financeira. Os membros destas sociedades atribuem uma elevada importância às suas figuras de referência e se estes forem um exemplo de sucesso na ascensão como empreendedores, eles são tentados a seguir o mesmo caminho. Esta é uma realidade ainda mais forte em países com valores de Produto Interno Bruto (PIB) médio ou baixo e quando a motivação para a AE é por necessidade (Zhao *et al.*, 2010). Deste modo pode sugerir-se as seguintes hipóteses:

Hipótese 2a (H2a): *Power Distance está negativamente relacionada com a AE, logo níveis mais baixos de Power Distance potenciam a existência de um nível mais elevado de AE.*

Hipótese 2b (H2b): *Power Distance está positivamente relacionada com a AE de necessidade, logo níveis mais altos de Power Distance potenciam a existência de um nível mais elevado de AE de necessidade.*

3.3 *Collectivism I (Institutional Collectivism) e Collectivism II (In-group Collectivism) e a AE*

Estas dimensões surgem através da dimensão *Individualism vs. Collectivism* de Hofstede (1980) e refletem a ambígua relação entre a valorização do indivíduo ou do grupo numa sociedade. *Institutional Collectivism* (Coletivismo Institucional) caracteriza de que maneira a sociedade e as suas políticas e práticas institucionais/organizacionais incentivam e recompensam as ações e a distribuição coletiva de recursos (House *et al.*, 1999, 2002; House & Javidan, 2004; Javidan *et al.*, 2006; Bik, 2010; Brewer & Venaik, 2011; Ozgen, 2012). Nas sociedades com uma forte cultura de *Institutional Collectivism* os objetivos e projetos individuais devem ficar dependentes dos interesses, vontades e objetivos do grupo, existindo uma grande preocupação na preservação da coesão do grupo e no seu reconhecimento. Incentiva-se e recompensa-se o cumprimento e respeito pelas normas coletivas e verifica-se uma grande lealdade ao grupo de pertença (House *et al.*, 2002, 2004; Waldman *et al.*, 2006; Bik, 2010; Autio *et al.*, 2013). A importância da independência e valorização pessoal, não tendo em conta os interesses e desejos do grupo, são características típicas de uma sociedade com níveis baixos de *Institutional Collectivism* (House *et al.*, 1999, 2002, 2004).

Também a dimensão *In-group Collectivism* (Coletivismo de Grupo) expressa a importância do grupo nas sociedades, na forma como os membros desta sentem e demonstram lealdade, orgulho e congruência com as suas instituições, organizações ou família (House *et al.*, 1999, 2002, 2004; Zhao *et al.*, 2010; Brewer & Venaik, 2011; Ozgen, 2012). Num país onde esta dimensão está presente e de forma marcada, existe uma grande relação afetiva e uma grande dependência emocional, e por vezes também financeira e de recursos, do indivíduo para com o grupo. Procura-se conservar a elevada ligação, harmonia e colaboração entre os membros do grupo (Kitayama, *et al.*, 1997; House *et al.*, 2004; Bik, 2010).

Pela descrição destas dimensões, pode-se concluir que na forte existência destas características culturais, os indivíduos irão colocar sempre em segundo plano os seus próprios objetivos e vontades em detrimento dos objetivos do grupo. Se não o fizerem podem colocar em causa a coesão do grupo, tão valorizada, podendo perder algumas regalias e recompensas e serem mal vistos na sociedade (Zhao *et al.*, 2010; Ozgen, 2012; Autio *et al.*, 2013). O Empreendedorismo envolve inovação, criatividade e o desafiar, por vezes, do que está definido e pensado. Está associado à motivação para a realização e valorização individual e onde a sua recompensa é também ela muitas vezes individual (Shane *et al.*, 1995; Hayton *et al.*, 2002; Zhao *et al.*, 2010; Pinillos & Reyes, 2011). Estas são características associadas a culturas mais individualistas, de culturas de baixo *Institutional Collectivism* e *In-group Collectivism*. Assim, tendo em conta os argumentos apresentados, é possível propor as seguintes hipóteses:

Hipótese 3a (H3a): *Institutional Collectivism* está negativamente relacionada com a AE, logo níveis mais baixos de *Institutional Collectivism* potenciam a existência de um nível mais elevado de AE.

Hipótese 4a (H4a): *In-group Collectivism está negativamente relacionada com a AE, assim níveis mais baixos de In-group Collectivism potenciam a existência de um nível mais elevado de AE.*

Complementarmente, quando se analisa o Empreendedorismo que tem por base motivações de necessidade, prevê-se que as relações anteriores tenham o sinal oposto. Devido ao grande sentimento de responsabilização e ligação que indivíduos de sociedades de elevado *Institutional Collectivism* e *In-group Collectivism* têm com o(s) seus(s) grupo(s), numa situação desfavorável, por falta de emprego ou por uma condição financeira difícil, o Empreendedorismo assume um papel de salvador para a melhoria destas condições (Pinillos & Reyes, 2011). Nestas sociedades verifica-se também um grande suporte por parte das instituições ou mesmo do grupo de pertença para que os indivíduos criem o seu próprio negócio e no geral estes são mais cooperantes, o que ajuda à implementação e desenvolvimento de um negócio (Ozgen, 2012; Autio *et al.*, 2013). Assim, podem sugerir-se as seguintes hipóteses:

Hipótese 3b (H3b): *Institutional Collectivism está positivamente relacionada com a AE de necessidade, logo níveis mais altos de Institutional Collectivism potenciam a existência de um nível mais elevado de AE de necessidade.*

Hipótese 4b (H4b): *In-group Collectivism está positivamente relacionada com a AE de necessidade, logo níveis mais altos de In-group Collectivism potenciam a existência de uma maior AE de necessidade.*

3.4 Gender Egalitarianism e Assertiveness e a AE

As dimensões culturais *Gender Egalitarianism* (Igualdade de Género) e *Assertiveness* (Assertividade) são as últimas dimensões descritas que têm a sua origem nas dimensões de Hofstede (1980). Neste caso espelhando a dimensão *Masculinity versus Femininity*. O *Gender Egalitarianism* reflete a forma como um país lida e encara as diferenças entre os papéis desempenhados pelo homem e mulher, que comportamento é considerado adequado para uma mulher e um homem, e se de alguma forma incentiva a igualdade ou desigualdade entre o género (House *et al.*, 1999, 2002, 2004; Bik, 2010). Numa cultura de forte *Gender Egalitarianism*, os membros dessa sociedade têm um elevado respeito pela diversidade e consideram-na natural e benéfica, verifica-se uma igualdade entre os homens e mulheres, relativamente aos comportamentos permitidos e aos papéis sociais que ocupam, e existe igualdade no acesso a recursos e informações. Para as sociedades caracterizadas por baixos níveis de *Gender Egalitarianism*, o homem tem um papel preponderante e proeminente na sociedade, tendo a mulher um papel mais passivo e um acesso restrito a recursos e informações (House *et al.*, 1999, 2002, 2004).

A dimensão *Assertiveness* expressa como é que os membros pertencentes a um país são naturalmente mais assertivos, bem como mais conflituosos e agressivos nas suas relações sociais (House *et al.*, 1999, 2002, 2004; Ozgen, 2012). Sociedades mais fortes em *Assertiveness*, tendem a valorizar e incentivar a competição, o bom desempenho e a recompensa individual (House *et al.*, 2002). *Assertiveness* está muito associada à comunicação, como os indivíduos utilizam a comunicação para expressar as suas

opiniões, ideias e vontades, na relação com os outros (Bik, 2010). Nos países mais fracos em *Assertiveness* existe um grande esforço em manter-se a cooperação, a lealdade, a harmonia, a qualidade de vida e a importância das relações (Bouchard *et al.*, 2008; Ozgen, 2012).

Fazendo um paralelismo entre estas dimensões e a dimensão *Masculinity vs. Femininity* de Hofstede, podemos mencionar que uma cultura Masculina caracteriza-se por um reduzido *Gender Egalitarianism* e elevado *Assertiveness*, já nas culturas ditas Femininas verifica-se um elevado *Gender Egalitarianism* e baixa *Assertiveness*. De qualquer forma, estas dimensões e as suas características são independentes para o Projeto GLOBE, podendo verificar-se culturas de elevado *Gender Egalitarianism* e *Assertiveness*.

No seguimento do anteriormente descrito, devido à igualdade de acesso a oportunidades, recursos e conhecimentos, bem como também pela abertura e aceitação por parte da sociedade, nos países de elevado *Gender Egalitarianism*, as mulheres têm uma participação mais ativa na sociedade, em termos de trabalho e na criação de empresas, incluindo a criação de projetos empreendedores (Emrich *et al.*, 2004). É importante referir que este facto não restringe ou limita o papel ativo do homem em termos de Empreendedorismo (Zhao *et al.*, 2010). Para se ser empreendedor é necessário assumir-se um comportamento assertivo, proactivo e competitivo (Liñán *et al.*, 2013), portanto é previsível que numa cultura de elevada *Assertiveness*, haja mais propensão para a existência de AE nesses países (Lumpkin & Dess, 1996; House *et al.*, 2004; Stephan & Uhlaner, 2010; Ozgen, 2012). Contudo, é importante também referir que para a implementação e sucesso de um negócio empreendedor é fundamental que se criem boas relações, numa base colaborativa, com diferentes intervenientes (*partners*, *stakeholders* e clientes) e por vezes em culturas fortes de *Assertiveness*, pode ser um pouco mais complicado de se criar e manter (Zhao *et al.*, 2010). Todavia, deverá verificar-se uma maior AE nas culturas caracterizadas por um elevado *Gender Egalitarianism* e *Assertiveness*, tendo bases para sugerir as seguintes hipóteses:

Hipótese 5a (H5a): *Gender Egalitarianism* está positivamente relacionada com a AE, logo níveis elevados de *Gender Egalitarianism* potenciam a existência de um nível mais elevado de AE.

Hipótese 6a (H6a): *Assertiveness* está positivamente relacionada com a AE, assim níveis elevados de *Assertiveness* potenciam a existência de um nível mais elevado de AE.

Considerando agora o Empreendedorismo de Necessidade, os fundamentos alteram-se um pouco em uma destas dimensões. Segundo Bik (2010), culturas fortes em *Gender Egalitarianism* existem na generalidade em países desenvolvidos. É importante referir também que verifica-se uma relação positiva entre a AE por Necessidade e países com baixos valores de PIBpc, consequentemente países em desenvolvimento (Levie & Hunt, 2004; Amorós *et al.*, 2014). Portanto, é espetável que culturas em que a desigualdade de papéis/género é uma realidade, ou seja, culturas de fraco *Gender Egalitarianism*, sejam preditores para AE de necessidade. Contrariamente, como a assertividade é amplamente relacionada com o Empreendedorismo e com as características *core* de um empreendedor (Kuratko, 2009), consideramos que culturas de elevada *Assertiveness* irão favorecer o desenvolvimento da AE quando é por necessidade.

Hipótese 5b (H5b): *Gender Egalitarianism está negativamente relacionada com a AE de necessidade, logo níveis baixos de Gender Egalitarianism potenciam a existência de um nível mais elevado de AE de necessidade.*

Hipótese 6b (H6b): *Assertiveness está positivamente relacionada com a AE de necessidade, logo níveis mais elevados de Assertiveness potenciam a existência de um nível mais elevado de AE de necessidade.*

3.5 Future Orientation e a AE

A sétima dimensão apresentada pelo Projeto GLOBE reflete como a sociedade reconhece importância ao tempo e de que forma atribuem valor ao passado, presente e futuro, mais concretamente em que medida os membros reconhecem valor na adoção de comportamentos orientados para o futuro, e a importância do planeamento e do investimento para este (House *et al.*, 1999, 2002; Bik, 2010; Ozgen, 2012). Os indivíduos de uma cultura com elevada *Future Orientation* (Orientação para o Futuro) procuram organizar e planear bem o seu futuro, acreditam que as suas ações no presente podem influenciar este, por isso, têm algum cuidado nos seus comportamentos atuais. São capazes de adiar a gratificação individual/coletiva ou a realização pessoal de forma a se prepararem para o futuro. Caracterizam-se por serem poupados, perseverantes, resilientes e com uma grande capacidade de adaptação (Shane & Venkataraman, 2000; House *et al.*, 2002; Bik, 2010; Zhao *et al.*, 2010). Já para as sociedades com menores níveis de *Future Orientation*, o planeamento do futuro não é importante, estando muito agarrados ao passado, respeitando e dando muito valor às tradições e origens, e ao presente, tendo um foco nas compensações imediatas e procurando a estabilidade e segurança no momento (Bik, 2010; Fang, 2003).

Não existe uma relação de evidência entre esta dimensão e a AE, pois valores mais baixos ou elevados de *Future Orientation* podem estimular a AE. Para a implementação de projetos empreendedores é necessário algum investimento financeiro e de recursos, bem como é importante planear e organizar antecipadamente a sua concretização. É possível encontrar estas características favoráveis nas culturas caracterizadas por uma forte *Future Orientation*, logo pode dizer-se que existe uma maior propensão para a AE nestes países (Shane & Venkataraman, 2000; Zhao *et al.*, 2010). Porém, existe uma relação positiva entre níveis elevados de *Future Orientation* e *Uncertainty Avoidance* (Zhao *et al.*, 2010). Nos países de níveis mais baixos de *Future Orientation* verifica-se um foco no alcance dos seus objetivos a curto-prazo que lhes possam proporcionar recompensas e segurança imediata (Bik, 2010). Dado que o Empreendedorismo por oportunidade, passa muitas vezes por aproveitar e identificar uma situação favorável do momento, e o de necessidade, que é uma motivação para mudar uma posição desfavorável atual, uma cultura mais fraca de *Future Orientation* poderá impulsionar a AE no geral e também a AE por necessidade, dado que neste caso não é possível perder muito tempo para organizar e elaborar um plano. Assim, de acordo com o descrito podemos apresentar as seguintes hipóteses:

Hipótese 7a (H7a): *Future Orientation está negativamente relacionada com a AE, assim níveis baixos de Future Orientation potenciam a existência de uma maior AE.*

Hipótese 7b (H7b): *Future Orientation está negativamente relacionada com a AE de necessidade, assim níveis baixos de Future Orientation potenciam a existência de uma maior AE de necessidade.*

3.6 Performance Orientation e a AE

A dimensão cultural *Performance Orientation* (Orientação para a Desempenho) espelha de que forma a sociedade incentiva e recompensa os seus membros pela procura do desenvolvimento, da melhoria contínua do seu desempenho e do alcance da excelência (House *et al.*, 1999, 2002; House & Javidan, 2004; Bik, 2010; Autio *et al.*, 2013). Nas culturas de elevada *Performance Orientation* verificam-se as seguintes características: grande valorização na formação e desenvolvimento; grande foco nas tarefas, nos resultados e no futuro; as recompensas são distribuídas tendo por base o desenvolvimento e a inovação/criatividade; existe uma atitude muito proactiva; procura-se a auto-realização, a autonomia e a independência; procura-se e valoriza-se o feedback de outros; existe a crença enraizada que todas as pessoas podem ter sucesso, desde que se esforcem e apostem no seu desenvolvimento; ambicionam alcançar os resultados delineados com alguma rapidez (Javidan, 2004; House *et al.*, 2004; Bik, 2010; Autio *et al.*, 2013).

Muitas das particularidades descritas nesta dimensão podem refletir as condições favoráveis para a criação e existência de um ambiente que incentiva e potencia a AE (Baker *et al.*, 2005; Ozgen, 2012; Autio *et al.*, 2013). O Empreendedorismo é geralmente uma opção de carreira mais desafiante (Autio *et al.*, 2013), pelas especificidades até agora associadas. É requerido competências e conhecimentos específicos e uma constante necessidade de autodesenvolvimento e atualização desses conhecimentos, um certo grau de inovação no serviço ou produto criado, um comportamento em nada comodista e alguma flexibilidade e grau de autonomia. Estas são algumas características típicas dos membros das sociedades com uma cultura com forte *Performance Orientation*. Os indivíduos reconhecem o Empreendedorismo como uma forma mais célere para alcançar os seus objetivos e de serem recompensados (Autio *et al.*, 2013). Dado que a AE por Necessidade, passa por através do Empreendedorismo ultrapassar uma situação de carência do momento, culturas de elevada *Performance Orientation*, pelas características desta anteriormente referidas, irão favorecer também a AE de Necessidade. Assim, pode-se afirmar que numa cultura de elevada *Performance Orientation*, encontram-se reunidas condições muito favoráveis para a existência de uma maior AE (Baker *et al.*, 2005; 24; Ozgen, 2012; Autio *et al.*, 2013).

Hipótese 8a (H8a): *Performance Orientation está positivamente relacionada com a AE, assim níveis elevados de Performance Orientation potenciam a existência de uma maior AE.*

Hipótese 8b (H8b): *Performance Orientation está positivamente relacionada com a AE de necessidade, assim níveis elevados de Performance Orientation potenciam a existência de uma maior AE de necessidade.*

3.7 *Humane Orientation e a AE*

A última dimensão descrita pelo Projeto GLOBE refere-se à forma como os membros de uma sociedade reconhecem a importância da ajuda ao próximo e a própria sociedade recompensa tais atos altruístas (House *et al.*, 1999, 2002; House & Javidan, 2004; Bik, 2010). Numa cultura com elevada *Humane Orientation* (Orientação Humana), os indivíduos caracterizam-se por serem generosos, simpáticos, altruístas, justos, atenciosos e gentis com os outros, e as próprias organizações/instituições e a sociedade incentiva e recompensa a adoção destes comportamentos (House *et al.*, 1999, 2002; House & Javidan, 2004; Bik, 2010). Verifica-se nestas sociedades uma elevada qualidade de vida e segurança (Bik, 2010). As normas e políticas existentes em países com uma cultura *Humane Orientation* são estabelecidas com o foco na melhoria das condições humanas, existindo um elevado apoio social e financeiro (Bik, 2010). Pela possibilidade de acesso a este apoio financeiro e social, que também pode surgir da família ou de outras pessoas, os indivíduos sentem mais segurança para se iniciar, desenvolver ou aproveitar oportunidades de negócio (Zhao *et al.*, 2010). Nestas sociedades onde se verifica este tipo de cultura, existe uma grande tolerância ao erro, às falhas e ao fracasso, acreditando que ocorrência destes faz parte do desenvolvimento de cada um (House *et al.*, 2004; Stephan & Uhlaner, 2010). Esta característica da dimensão cultural *Humane Orientation*, minimiza um fator que muitas vezes impede futuros empreendedores: o medo do fracasso e dos possíveis julgamentos e consequências que possam surgir (Zhao *et al.*, 2010). Por tudo isto, pode-se concluir que uma cultura *Humane Orientation* marcada, leva a suprimir alguns receios associados à AE e pode funcionar com uma almofada de apoio na sua concretização e existência, contribuindo assim para o aumento da AE desses países, ainda mais quando a sua motivação é por necessidade. Assim, pode-se apresentar as seguintes hipóteses:

Hipótese 9a (H9a): *Humane Orientation está positivamente relacionada com a AE, assim níveis elevados de Humane Orientation potenciam a existência de uma maior AE.*

Hipótese 9b (H9b): *Humane Orientation está positivamente relacionada com a AE de necessidade, assim níveis elevados de Humane Orientation potenciam a existência de uma maior AE de necessidade.*

4 Metodologia

Por forma a responder à questão central deste trabalho: compreender se a Cultura Nacional tem ou não impacto e influência nos valores da AE de cada país e se as particularidades existentes em cada cultura, determinada pelas características das suas Dimensões Culturais, promovem o aumento da AE, pretende-se avaliar em que condições poderão existir ou não uma relação de causa/efeito entre as Dimensões da Cultura Nacional e a AE de cada país (em termos globais e de necessidade). Para estudar esta relação, ao nível metodológico o nosso estudo utiliza um método quantitativo baseado na análise correlacional e em regressões lineares múltiplas. Usando esta técnica estatística, procurar-se-á aferir em que medida cada uma das variáveis independentes (relacionadas com a Cultura Nacional) pode justificar a ocorrência da variável dependente (neste estudo a AE e a AE por Necessidade).

De seguida, apresentamos as variáveis utilizadas para analisar e testar as hipóteses de investigação apresentadas e faz-se a descrição da amostra em estudo.

4.1 Variáveis Dependentes

Os dados utilizados como variáveis dependentes neste estudo, provêm do Projeto *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM) e são a *Total early-stage Entrepreneurial Activity* (TEA) e a *Necessity-Driven Entrepreneurial Activity*.

O GEM é a maior projeto de pesquisa internacional que pretende medir e analisar a orientação dos indivíduos de um país para a atividade empresarial e que condições favorecem o aumento e desenvolvimento do Empreendedorismo. É o maior estudo anual sobre a dinâmica empresarial no mundo. O primeiro relatório foi produzido em 1999, com a análise de 10 países apenas, tendo este número crescido significativamente até ao momento (70 países analisados no relatório de 2013) (Amorós *et al.*, 2014).

A *Total early-stage Entrepreneurial Activity* (TEA), um dos principais indicadores do GEM, expressa a percentagem de indivíduos de um país, com idades compreendidas entre os 18 e os 64 anos, que estão ativamente envolvidos na criação de um negócio empreendedor, quer na fase de pré-criação ou com simplesmente 3 meses de existência, os chamados “empreendedores nascentes”, até empresas criadas e em fase de desenvolvimento até 42 meses após o seu nascimento (Amorós *et al.*, 2014). Este indicador mede assim a percentagem de AE em cada país, de empresas empreendedoras até 42 meses de existência.

Já a *Necessity-Driven Entrepreneurial Activity* (TEA_Nec) é um indicador que determina que percentagem da TEA é motivada pela Necessidade, ou seja, quando a razão para a criação de um negócio empreendedor passa, por exemplo, pela falta de emprego. Este indicador é medido através da resposta à questão “*Are you involved in this start-up to take advantage of a business opportunity or because you have no better choices for work?*”, realizada a todos os empreendedores identificados na TEA (Amorós *et al.*, 2014). De forma a utilizarmos uma medida mais absoluta, calculámos a TEAn que mensura especificamente a percentagem total da TEA que representa o TEA_Nec. A fórmula de cálculo da TEAn é $TEA * TEA_Nec / 100$.

O GEM disponibiliza os dados de cada um destes indicadores desde 2001 até 2013, contudo neste trabalho só foram utilizados dados de 2006 até 2013 como será justificado e explicado abaixo.

4.2 Variáveis Independentes

As nove dimensões culturais descritas e caracterizadas no Projeto GLOBE são as variáveis independentes que iremos usar neste trabalho. São elas: *Uncertainty Avoidance*, *Power Distance*, *Institutional Collectivism*, *In-group Collectivism*, *Gender Egalitarianism*, *Assertiveness*, *Future Orientation*, *Performance Orientation* e *Humane Orientation*. Cada dimensão é apresentada com uma medição específica como prática cultural (“*As Is*”) e como valor cultural (“*Should Be*”) em cada país.

Neste estudo só foram utilizados os valores representativos das práticas culturais. Esta escolha justifica-se pelo facto de pretendemos ter como base na definição da Cultura Nacional, aquilo que são as reais aplicações das normas culturais refletidas em comportamentos sociais específicos e não aquilo que são as aspirações dos indivíduos de como a cultura devia ser ou se desenvolver (Javidan *et al.*, 2005). O instrumento original utilizado para medir as dimensões no Projeto GLOBE foi um questionário composto por 39 itens, com uma escala de Likert de 7 pontos (House *et al.*, 2004). O número total de países analisados pelo GLOBE são 62, sendo que neste estudo foram agregados 6 países em 3 conjuntos, para que houvesse compatibilidade com os dados do GEM, são eles: *French Switzerland* e *Switzerland*, passando a representar a *Switzerland*, *Germany (EAST)* e *Germany (WEST)*, passando a somente a *Germany*, e por fim, *South Africa (Black Sample)* e *South Africa (White Sample)*, ficando apenas a *South Africa*. Esta agregação de países foi realizada através do cálculo da média dos dois valores do país. Assim, passámos a ter como base os valores das Dimensões Culturais de 59 países.

4.3 Variáveis de Controlo

Uma vez que a AE não se explica apenas pelas dimensões culturais de um país, foram introduzidas na análise diversas variáveis de controlo. As variáveis de controlo introduzidas foram as seguintes:

- Produto Interno Bruto *per capita* (PIBpc) - Existem muitos estudos que relacionam o PIB *per capita* com a AE, como um preditor ou impulsionador desta. Alguns dos estudos concluem que há uma relação direta entre os dois. Por exemplo, Acs & Amóros (2008) identificaram uma relação significativa e negativa entre o PIBpc e a AE. Outros autores (Carree *et al.*, 2002; Hofstede *et al.*, 2004; Sternberg & Wennekers, 2005; Wennekers *et al.*, 2005; Sarbosa *et al.*, 2008; Pinillos & Reyes, 2011), concluem que existem uma relação em U entre os dois – países com menor e maior atividade económica tem uma maior AE. Outros autores (Liñán *et al.*, 2013) concluem que o PIB *per capita* tem um papel mediador entre a Cultura Nacional e a AE. Dada a relevância desta relação, iremos incluir o PIBpc como determinante da AE. A fonte usada para a obtenção dos dados do PIBpc foram os Indicadores de Desenvolvimento Mundial (*World Development Indicators*) do Banco Mundial.
- Dimensão do mercado – Para medir a dimensão dos países, usou-se a variável população, ou seja o número total de indivíduos a residir num país. Estes dados foram recolhidos igualmente dos Indicadores de Desenvolvimento Mundial (*World Development Indicators*) do Banco Mundial (Hofstede *et al.*, 2004; Autio *et al.*, 2013).
- *Basic requirements* (Requisitos básicos), *Efficiency enhancers* (Potenciadores de eficiência) e *Innovation and sophistication factors* (Factores de inovação e sofisticação) - estes três indicadores macro têm a sua origem no estudo *Global Competitiveness Report* (GCR) elaborado todos os anos pelo *World Economic Forum*. O GCR avalia a competitividade entre os diferentes países, definindo anualmente um Índice de Competitividade Global, e fornece também informações sobre os principais condutores de prosperidade e produtividade de cada país. É o principal estudo e o mais

abrangente sobre a competitividade mundial. A competitividade é definida através da análise de 12 pilares, que avalia um conjunto de instituições, políticas e fatores que determinam o nível de produtividade de um país. Os três indicadores utilizados refletem a agregação destes pilares em 3 níveis macro. O *Basic requirements* representa a união da medição dos primeiros quatro pilares: *Institutions*, ambiente institucional, *Infrastructure*, eficiência e existência de infraestrutura, *Macroeconomic Environment*, estabilidade do ambiente macroeconómico, *Health and Primary Education*, qualidade da educação primária e da medicina. *Higher Education and Training* (investimento e qualidade elevada na educação e formação), *Goods Market Efficiency* (capacidade de produção de bens e serviços), *Labor Market Efficiency* (eficiência e flexibilidade no mercado laboral), *Financial Market Development* (sistema financeiro desenvolvido), *Technological Readiness* (utilização de novas ou tecnologias existentes para melhorar a produtividade) e o *Market Size* (dimensão do mercado), são os 6 pilares que são agrupados no *Efficiency enhancers*. Por último, o *Innovation and sophistication factors* representa os pilares *Business Sophistication* (inovação e sofisticação do negócio) e *Innovation* (capacidade de inovação). Cada indicador macro expressa a média dos pilares que estão sob o seu domínio (Schwab, 2013) (Baughn & Neupert, 2003; Acs & Amóros, 2008).

- Anos: são os anos em estudo, sendo a única variável *dummy* usada em que 1 representa os dados exposto que são desse ano específico e 0 quando os dados não são referentes a esse ano.

4.4 Amostra

Seleção dos Países

Os 59 países analisados pelo Projeto GLOBE e a caracterização das suas Dimensões Culturais, começou por ser o ponto de partida da nossa amostra. Após este levantamento, era importante apurar que países foram estudados pelo GEM. A partir desta verificação foram então extraídos 5 países que não foram observados pelo GEM, não havendo valores de TEA para estes, nomeadamente: a Albânia, a Geórgia, o Kuwait, o Qatar e o Zimbábue. Nos dados disponíveis pelo GEM, não é possível encontrar valores anuais da TEA e da TEA_Nec para todos os países. Assim, considerámos no nosso trabalho todos os países que apresentam dados de TEA e TEA_Nec em pelo menos um ano no período que analisamos. Esta foi também a abordagem utilizada por outros investigadores (e.g. Stephan & Uhlaner, 2010; Autio *et al.*, 2013).

O país Nova Zelândia foi também excluído desta análise pois os valores disponibilizados pelo GEM são anteriores a 2006.

Seleção dos Anos

Os valores referentes aos indicadores macro que analisam a competitividade global, provenientes do GCR, só foram criados a partir de 2006. Antes de 2006 eram usados outros indicadores para obter o índice de competitividade global. Tendo em conta esta limitação, o período de análise dos dados neste estudo é de 2006 a 2013.

Resumindo, a amostra utilizada neste trabalho é composta por 53 países, com valores referentes ao período entre 2006 a 2013, registando o total de 273 observações. Estes países representam apenas cerca de 27% dos países de todo o mundo, contudo abrangem a maior parte da população mundial e da atividade comercial. No Anexo 1, na pág.41, é possível consultar de forma esquematizada as características da amostra analisada.

5 Resultados e Análise

Neste capítulo, pretende-se apresentar a análise das relações entre as variáveis acima descritas, através de uma análise de correlação e posteriormente uma análise de regressão linear múltipla, com o objetivo de aferir se as hipóteses anteriormente definidas se verificam. Os dados utilizados neste trabalho foram sujeitos a tratamento estatístico através do software Statistical Package for Social Sciences (SPSS) versão 19.

5.1 Apresentação dos Resultados

No Anexo 2 (pág.43), é possível observar as correlações Pearson entre as variáveis estudadas, bem como os valores médios e de desvio-padrão de cada variável. Através de uma curta análise é possível verificar um relação significativa entre quase todas as Dimensões Culturais e a TEA, bem como com a TEAn (a maior parte $p < 0,01$). Assim, podemos afirmar que a Cultura Nacional e as práticas culturais existentes são impactantes de alguma forma na AE de cada país, mesmo quando esta é motivada pela necessidade. É possível também perceber uma expressiva relação entre o PIBpc a TEA, a TEAn e praticamente todas as Dimensões Culturais. Ao analisar Anexo 2, é também possível observar que existem valores de algumas correlações que são muito elevadas (acima de 0,8), nomeadamente entre os 3 indicadores de competitividade. Assim, e de forma a compreender se existe um problema de multicolinearidade entre estas variáveis, foi necessário calcular o valor de VIF. Os valores desta medida de multicolinearidade são apresentados no Anexo 3 (pág.45). Dado que os valores de VIF não deverão ser superiores a 10 (Hair *et al.*, 2009), confirma-se que as variáveis *Potenciadores de Eficiência* e *Fatores Inovação e Sofisticação* apresentam valores superiores. Assim, e para resolver esta questão, os 3 indicadores de competitividade foram agregados numa única variável compósita (obtida pela média simples dos 3 indicadores), denominada *Índice de Competitividade*.

De forma a identificar em que medida as Dimensões Culturais e as variáveis de controlo podem explicar a existência da TEA e da TEAn, foi elaborada uma análise de regressão linear múltipla, cujos resultados se sistematizam na Tabela II. No Modelo 1, analisou-se a relação entre a TEA e todas as variáveis (independentes e de controlo), já no Modelo 2, o mesmo raciocínio de análise é realizado mas com a variável dependente TEAn.

Analisando num primeiro momento os resultados da regressão para a TEA (Modelo 1), percebe-se que as variáveis independentes permitem explicar 51,9% da variação da TEA ($R^2=51,9\%$ e R^2 Ajust.=48,2%). No caso da *Uncertainty Avoidance* (beta=0,262; tvalue=2,882; $p < 0,01$) o resultado foi o

oposto ao esperado, uma vez que se previa que a relação fosse negativa com a AE. Assim, não se confirmou a **H1a**. Relativamente à variável *Power Distance* (beta=0,265; tvalue=3,061; $p<0.01$) o mesmo resultado se verificou, contrariando o que se defendia, não se confirmando também a **H2a**. Para o *Institutional Collectivism* (beta= -0,018; tvalue= -0,229; n.s.) antevia-se uma relação negativa com a AE, mas os resultados indicam que não foi encontrada qualquer relação significativa entre esta variável e a AE (**H3a** não confirmada). Já na variável *In-group Collectivism* (beta= -0,347; tvalue= -3.138; $p<0.01$) confirma-se a existência de uma relação negativa e significativa entre esta e a AE, aceitando-se a hipótese **H4a**.

Para as variáveis *Gender Egalitarianism* (beta= 0,005; tvalue= 0,088; n.s.) e *Assertiveness* (beta= 0,069; tvalue= 1,029; n.s.) tinham sido propostas relações positivas com AE, mas não se obtiveram resultados significativos entre elas e a AE (pelo que as **H5a** e **H6a** não se verificaram). Uma relação não significativa com a AE é também identificada na variável *Future Orientation* (beta= -0,094; tvalue= -0,964; n.s.), rejeitando a **H7a**. Por último, e como previsto, as variáveis *Performance Orientation* (beta= 0,315; tvalue= 3,752; $p<0.001$) e *Humane Orientation* (beta= 0,265; tvalue= 3,868; $p<0.001$) espelham uma relação bastante significativa e positiva com a AE, confirmando assim a **H8a** e **H9a**.

Quando analisamos os resultados do Modelo 2, é possível observar que estes são um pouco diferentes do Modelo 1, desde logo porque as variáveis explicativas permitem registar um maior coeficiente de determinação para a TEAn ($R^2=58,8\%$ e R^2 Ajust.=55,7%). É possível observar que as duas primeiras dimensões, *Uncertainty Avoidance* (beta= 0,284; tvalue= 3,369; $p<0.01$) e *Power Distance* (beta= 0,330; tvalue= 4,115; $p<0.001$), mantêm a relação positiva e significativa neste caso com a TEAn, permitindo aceitar as respetivas hipóteses definidas (**H1b** e **H2b**). A *Institutional Collectivism* (beta= 0,163; tvalue= 2,305; $p<0.05$), que não tinha registado qualquer relação significativa com a TEA, apresenta agora valores significativos e positivos com a TEAn. Deste modo, aceitou-se a **H3b**. A *In-group Collectivism* (beta= -0,453; tvalue= -4,420; $p<0.001$) manteve a relação negativa com a TEAn, ainda que com maior nível de significância (quando comparando com o resultado na TEA). Contudo, contraria a relação esperada e desta forma rejeita-se a **H4b**.

Os resultados obtidos permitem confirmar que também com a TEAn a variável *Gender Egalitarianism* (beta= -0,032; tvalue= -0,613; n.s.) e *Assertiveness* (beta= 0,099; tvalue= 1,598; n.s.) não têm qualquer ligação significativa (assim, rejeita-se a **H5b** e **H6b**). Contrariamente, a variável *Future Orientation* (beta= -0,261; tvalue= -2,873; $p<0.01$) é significativa, apresentando uma relação negativa com a TEAn. Confirma-se, assim, a **H7b**. As últimas duas variáveis, *Performance Orientation* (beta= 0,381; tvalue= 4,920; $p<0.001$) e *Humane Orientation* (beta= 0,159; tvalue= 2,51; $p<0.05$), manifestam ambas uma ligação positiva e significativa com a TEAn, confirmando as **H8b** e **H9b**.

Tabela II - Análises de Regressão entre as Dimensões Culturais e as variáveis de controlo e a TEA e a TEAn

Variáveis	TEA	TEAn
	Modelo 1	Modelo 2
Uncertainty Avoidance	0,262** (2,882)	0,284** (3,369)
Power Distance	0,265** (3,061)	0,330*** (4,115)
Institutional Collectivism (Col. I)	- 0,018 (-0,229)	0,163* (2,305)
In-group Collectivism (Col. II)	- 0,347** (-3,138)	- 0,453*** (-4,420)
Gender Egalitarianism	0,005 (0,088)	- 0,032 (-0,613)
Assertiveness	0,069 (1,029)	0,099 (1,598)
Future Orientation	- 0,094 (-0,964)	- 0,261** (-2,873)
Performance Orientation	0,315*** (3,752)	0,381*** (4,920)
Humane Orientation	0,265*** (3,868)	0,159* (2,510)
<u>Variáveis de Controlo:</u>		
PIBpc	- 0,152 (-1,517)	- 0,213* (-2,300)
Dimensão do Mercado	0,013 (0,254)	0,079 (1,641)
Índice de Competitividade	- 0,783*** (-6,039)	- 0,852*** (-7,102)
Ano_2007	0,041 (0,702)	0,026 (0,476)
Ano_2008	0,0431 (0,735)	0,0133 (0,245)
Ano_2009	- 0,001 (-0,012)	0,011 (0,200)
Ano_2010	0,01 (0,165)	0,007 (0,122)
Ano_2011	0,075 (1,219)	0,065 (1,156)
Ano_2012	0,108 (1,72)	0,058 (0,993)
Ano_2013	0,171** (2,702)	0,119* (2,032)
R²	0,519	0,588
R² Ajustado	0,482	0,557

Nota: ***p<0.001; **p < 0.01; *p < 0.05. Valores de Beta Estandarizado e em entre parênteses valores de t.

Variáveis Dummies: Ano_2007, Ano_2008, Ano_2009, Ano_2010, Ano_2011, 2012 e Ano_2013 (1=valores desse ano e 0=valores de outro ano). A variável Ano_2006 foi excluída. N=273

5.2 Discussão dos Resultados

Neste trabalho, pretendeu-se identificar primeiramente se a Cultura Nacional influenciava ou potenciava a AE de um país e de que forma se poderia explicar a disparidade que se verifica nos níveis de AE entre os diversos países. Usando como referência o trabalho científico do Projeto GLOBE (House et al., 1999, 2002, 2004 ; House & Javidan, 2004), que caracteriza as sociedades tendo em conta 9 Dimensões Culturais, que espelham as práticas e valores culturais dessas sociedades, procurou-se posteriormente

analisar que características específicas destas Dimensões poderiam ser preditores ou potenciadoras da AE.

Tendo por base os resultados obtidos e o suporte teórico dado por diversos autores que testam esta relação, podemos afirmar que a Cultura Nacional, em algumas das suas dimensões, potencia a AE e constitui um dos fatores que justifica a diferença entre os níveis de AE dos países. Como anteriormente referido, é importante relembrar que o Empreendedorismo é um processo bastante complexo e pode depender da existência de diversos outros fatores (Pinillos & Reyes, 2011). Neste sentido, era importante compreender que outras variáveis poderiam estimular a AE e por isso foram adicionadas um conjunto de variáveis de controlo normalmente associadas à AE.

Sabendo que uma das motivações para empreender tem a sua origem numa situação de insatisfação ou privação, ou seja, por Necessidade, pretendeu-se compreender se esta forma de Empreendedorismo também era impulsionada ou influenciada pelas dimensões de Cultura Nacional. A relevância desta especificidade tem a ver com o facto de esta ser uma motivação de elevado impacto, dado que o Empreendedorismo é muitas vezes a única solução para sair da situação de insatisfação (Serviere, 2010). Especificamente quais as dimensões culturais que poderiam ser preditores da existência de uma maior AE por Necessidade. Os resultados demonstram que a relação entre as Dimensões Culturais e a AE por Necessidade são mais significativas e em maior número do que a relação entre essas Dimensões Culturais e a AE em termos gerais. De seguida, iremos analisar cada uma das variáveis das Dimensões Culturais que obtiveram resultados significativos com a TEA e TEAn e com base teórica justificar essa relação.

Os resultados obtidos na variável *Uncertainty Avoidance* confirmam os argumentos e resultados dos autores Zhao *et al.* (2010) e Wennekers *et al.* (2007), tendo-se apurado uma relação positiva entre culturas fortes em *Uncertainty Avoidance* e a AE global e por Necessidade. Nestas culturas os indivíduos, derivado ao seu receio constante do incerto e da mudança, preparam-se para estes possíveis acontecimentos, tentando ter o maior controlo da sua vida e do que os rodeia, definindo um plano e procedimentos de ação. Vive-se também num ambiente empresarial mais restrito e limitativo. Esta capacidade de previsão do futuro e planeamento são elementos chave para a criação de um negócio empreendedor, principalmente no seu desenvolvimento, minimizando significativamente o risco associado. Esta é uma competência igualmente ou mais importante quando falamos em AE por Necessidade, pois por já se encontrarem numa situação desfavorável é essencial uma definição clara e detalhada do negócio que pretendem criar.

Verificou-se também que existe uma relação positiva entre a variável *Power Distance* e ambas as variáveis dependentes analisadas. Relativamente aos resultados para a AE em termos globais, estes vieram contrariar os argumentos de Hayton *et al.* (2002) e Kreiser *et al.* (2010) que previam uma relação oposta (defendida também neste trabalho). Neste caso e tendo em conta que a própria motivação de empreender tem na base a busca de uma maior autonomia/independência, melhores condições financeiras, alcance de poder ou estatuto, realização e satisfação pessoal, e como as culturas fortes em

Power Distance condicionam e restringem estes objetivos, ela torna-se um *boost* para ação de empreender. Resumindo, o Empreendedorismo torna-se nestas culturas por vezes a única opção para uma mudança, e em culturas em que existe menos distância ao poder existem também maiores oportunidades de desenvolvimento nas empresas e maior flexibilidade e autonomia. Esta é uma realidade ainda mais forte quando a AE é por necessidade, como se pode constatar nos resultados, também confirmada por Inglehart & Baker (2000). Aliás, relativamente aos resultados para a AE por Necessidade, os mesmos estão de acordo com o previsto por alguns autores (e.g. Zhao *et al.*, 2010).

Não foi encontrada qualquer relação entre a dimensão *Institutional Collectivism* e a AE, como anteriormente referido. O mesmo resultado foi obtido no estudo de Zhao *et al.* (2010). No entanto, quando falamos da AE de Necessidade os argumentos apresentados confirmam-se, existindo uma relação positiva. Nos países de elevado *Institutional Collectivism* existem mais sistemas de apoio (financeiros, recursos e emocional) aos indivíduos, tanto pelo seu grupo de pertença como das próprias instituições. Numa situação de melhoria da sua condição atual, que nestes países passa por criar o próprio negócio, existe um elevado suporte por parte destes sistemas para o Empreendedorismo. Este resultado está em linha com o estudo de Autio *et al.* (2013).

A relação identificada como negativa entre a *In-group Collectivism* e a AE, ou seja, culturas mais individualistas impulsionam a AE, confirma as conclusões de McGrath *et al.* (1992), Pinillos & Reyes (2011) e Hayton *et al.* (2002), mas são diversos os estudos que abordam a relação entre o individualismo e o Empreendedorismo. Essencialmente as culturas individualistas (baixos valores de *In-group Collectivism*), devido ao reforço da importância do indivíduo, da obtenção de sucesso e realização pessoal e outras características associadas e anteriormente descritas sobre esta dimensão, têm particularidades que correspondem às características *core* associadas ao Empreendedorismo e o que representa ser um empreendedor. Quando analisámos esta variável com a AE de Necessidade, o sinal da relação manteve-se, contrariando a nossa previsão e aos resultados obtidos por Pinillos & Reyes (2011). Apesar de não se encontrar estudos que tenham obtido o mesmo resultado, como as características desta dimensão cultural se aproximam tanto daquilo que são as características de um empreendedor, aceitamos que esta dimensão irá continuamente favorecer e potenciar também a AE quando a mesma é por necessidade.

A dimensão *Future Orientation* foi a última dimensão que não obteve na análise realizada qualquer relação com a AE. Contudo, quando relacionada com a AE de Necessidade os argumentos apresentados confirmam-se, e é possível aferir que culturas de fraca *Future Orientation* impulsionam a AE de Necessidade. Os indivíduos de sociedades de baixo *Future Orientation* procuram a recompensa e segurança imediata e isso corresponde às motivações de quem cria um negócio empreendedor por necessidade. Estas mesmas conclusões foram defendidas por Zhao *et al.* (2010), que descreve “*Future orientation might help to implement and sustain growth in resource constraint environments*” (Zhao *et al.*, 2010, p. 28).

A penúltima dimensão do Projeto GLOBE analisada neste estudo, apresentou resultados concordantes com o anteriormente defendido na sua relação com a AE global e de Necessidade. Em ambos os casos, culturas de elevada *Performance Orientation* são preditores favoráveis do aumento da AE e da AE quando estimulada pela necessidade. A valorização do crescimento e desenvolvimento contínuo, o foco na realização de tarefas e na obtenção resultados, a proatividade e a reconhecimento do feedback de outros, são particularidades deste tipo de culturas que foram já identificadas por diversos autores como facilitadoras do crescimento da AE (e.g. Baker et al., 2005; 24; Ozgen, 2012; Autio et al, 2013).

Por fim, a última dimensão cultural estudada neste trabalho, a *Humane Orientation*, também registou os resultados significativos e positivos, na sua relação com a AE global e de Necessidade, confirmando que culturas que valorizam a ajuda ao próximo, prestam apoio aos seus cidadãos, em termos sociais e financeiros, e onde os erros e fracassos são encarados com normalidade, minimizam um fator que impede a AE no geral: o medo do insucesso (resultados em concordância com Zhao et al, 2010).

Relativamente às variáveis de controlo, são poucas as conclusões que poderemos retirar dos resultados. De forma surpreendente, não é observado qualquer relação entre a variável PIBpc e a TEA. Uma eventual explicação pode estar no facto de alguns autores (e.g. Acs & Amorós, 2008) terem concluído que esta relação não é linear mas antes quadrática, defendendo que pode existir uma relação do tipo U. Contudo essa análise não foi efetuada no presente estudo. Por outro lado, e confirmando os argumentos apresentados (Levie & Hunt, 2004; Amorós et al, 2014), existe uma relação negativa entre o PIBpc e a TEAn, logo países com valores menores de PIBpc potenciam a existência de um Empreendedorismo motivado pela necessidade.

No que se refere à variável *Índice de competitividade* os resultados são o oposto do esperado. Este apresentam uma relação negativa e significativa com a TEA e com a TEAn. Assim, conclui-se que a ausência ou pobreza de alguns pilares que constituem este indicador, como por exemplo: a ineficiência e carência de infraestrutura, instabilidade do ambiente macroeconómico, rigidez no mercado laboral, sistema financeiro desenvolvido, entre outros, irão motivar a criação de negócios empreendedores particularmente quando este é por necessidade. Uma possível justificação poderá estar relacionada com os argumentos de Wennekers *et al.* (2007), segundo os quais, os países com um PIBpc relativamente superior, e consequentemente com valores favoráveis de competitividade, podem bloquear a AE, no sentido em que se verificam maiores custos de oportunidade para empreender e uma elevada competitividade empresarial e nestes casos as condições laborais são bastante favoráveis.

Por último, é possível observar uma relação possível entre a variável *dummy* Ano_2013, que nos confirma o aumento significativo da TEA e TEAn neste último ano de análise.

É uma realidade que o Empreendedorismo se tem desenvolvido ao longo dos últimos anos (Amorós *et al.*, 2014), e são agora também diversos os fatores possíveis e identificados que o influenciam e potenciam. Neste estudo, procurámos perceber que papel tem a Cultura Nacional na predição da AE, e os resultados confirmam esta relação. No entanto, esta relação é mais forte com o AE por Necessidade. A AE de Necessidade verifica-se em países em vias de desenvolvimento, em que as condições gerais, ao

nível económico, social, legislativo e político, são deficitárias. Neste sentido, os fatores que potenciam a AE podem ser um pouco mais restritos, conseguindo a Cultura Nacional, com base nos resultados, ser um maior potenciador e preditor da AE. Na TEA essa relevância pode ser um pouco diminuída pelo aumento da AE por Oportunidade, que por sua vez pode ser impulsionado por inúmeros outros fatores. É possível também observar que as relações significativas identificadas em algumas das Dimensões Culturais entre a TEA e TEAn se mantêm. Assim, é possível assumir que independentemente da motivação que gera a ação empreendedora algumas características da Cultura são transversais e igualmente impactantes na AE, havendo diferenças só na relevância da relação (na TEAn).

6 Conclusões, Limitações e Estudo Futuros

6.1 Principais Conclusões

O Empreendedorismo é hoje reconhecido como um catalisador importante para o desenvolvimento de um país (Fritsch & Mueller, 2004; Van Stel & Storey, 2004; Van Stel *et al.*, 2005; Amorós *et al.*, 2014). É também verdade que os níveis de Atividade Empreendedora diferem muito entre estes. Neste sentido e na tentativa de reconhecer e compreender essas diferenças, interrogámo-nos o que poderia impulsionar/influenciar os níveis da AE, centrando este estudo no papel da Cultura Nacional nesta relação e na análise como potenciador da AE. É considerável o número de estudos e investigações que existem sobre a relação entre a Cultura Nacional e o Empreendedorismo, alguns relativamente recentes, o que demonstra ser um tema com elevado interesse científico.

Este trabalho tinha como objetivo analisar a relação entre as Dimensões da Cultura Nacional, definidas pelo Projeto GLOBE, e a AE, de forma a identificar e medir a sua influência nos níveis da AE e aferir que especificidades da Cultura Nacional são preditores de um aumento da AE. Assim, concluiu-se que culturas de elevada *Uncertainty Avoidance* e *Power Distance*, fraca *In-group Collectivism* e elevada *Performance Orientation* e *Humane Orientation*, potenciam o aumento da AE. Uma segunda análise foi realizada, de forma a avaliar e conferir se esta relação se mantém quando as motivações para empreender procuram responder a uma situação desfavorável (AE de Necessidade), sendo que este fator *push* se manifesta em países também com grandes carências (países em desenvolvimento). Foi possível verificar que a relação entre as Dimensões Culturais e a AE por Necessidade é ainda mais significativa neste caso. Nesta segunda análise verifica-se uma maior relação entre as anteriores dimensões identificadas, agregando ainda mais duas práticas culturais que favorecem a AE de Necessidade: a elevada *Institutional Collectivism* e fraca *Future Orientation*. Confirma-se igualmente uma maior influência das variáveis de controlo com a AE de Necessidade, comprovando que países com um PIBpc mais baixo impulsionam o aumento da AE por Necessidade. O mesmo se verifica com a variável *Índice de competitividade*. É possível concluir também que o tipo de influência entre as Dimensões Culturais identificadas na primeira análise com a AE se mantêm, alterando só o seu grau de relevância, com a AE de Necessidade. Assim é possível afirmar que existem características Culturais que favorecem a AE de forma transversal, independentemente da origem da motivação para empreender.

Acreditamos que este trabalho agrega valor à investigação sobre esta temática, na medida em que: utiliza como referência um estudo relativamente recente sobre as Dimensões da Cultura Nacional, o Projeto GLOBE (ainda pouco explorado, principalmente na relação com a AE). O Projeto GLOBE congrega nas suas dimensões de Cultura Nacional muitos dos aspetos sobre a Cultura Nacional já avançados por outros estudos de relevo (nomeadamente Hofstede (1980), Kluckhohn e Strodtbeck (1961) e McClelland (1961)) apresentando uma análise mais profunda e aperfeiçoada.

O presente trabalho utiliza os dados referentes às práticas culturais, que permite analisar a cultura como realmente ela se manifesta (“As Is”), relacionando cada uma delas com a AE, aferindo em que medida cada uma pode ser preditor da AE (normalmente os estudos utilizam só algumas das Dimensões Culturais).

Adicionalmente e agregando valor ao estudo da relação entre a Cultura Nacional e a AE, é incluída a mesma análise especificamente com a TEAn, comparando os resultados obtidos em cada um dos modelos. Desta forma, foi possível verificar que as Dimensões Culturais potenciadoras da AE, também o são para a AE de Necessidade, mas de uma forma mais intensa, e são identificadas mais duas dimensões que não tinham qualquer relação no primeiro modelo. Foi possível aferir que a Cultura Nacional tem um maior impacto na predição da AE quando motivada pela Necessidade, mas também verificou-se que em ambas as relações as características das Dimensões Culturais impactantes na AE se mantêm.

A investigação nesta área pode ter implicações práticas relevantes, no sentido em que reconhecendo as particularidades e características da Cultura Nacional que favorecem ou não o aumento da AE, as instituições governamentais deverão desenvolver políticas públicas que promovam o Empreendedorismo e contrariem essa orientação nacional, nos países em que as características das Dimensões Culturais limitam o crescimento da AE.

6.2 Limitações e Estudos Futuros

Algumas limitações poderão ser apontadas a este trabalho e aos resultados obtidos, nomeadamente o número de países analisados que representam cerca de 27% dos países em todo mundo, tendo no total 273 observações. Esta amostra é relativamente pequena. Contudo, os países aqui analisados abrangem a maior parte da população mundial e atividade comercial. O período de análise pode também ser um elemento limitativo. Os dados utilizados são referentes apenas ao período de 2006 a 2013, por não existirem dados para algumas variáveis antes deste intervalo.

Procurámos neste trabalho, analisar que impacto poderiam ter outras variáveis na AE e avaliar a sua importância na predição desta. Foram apenas utilizadas as variáveis: PIBpc, Dimensão do Mercado, Índice de Competitividade e as variáveis *dummies* Ano. Seria benéfico também agregar outras variáveis de controlo que permitissem realizar uma análise mais extensa da relação entre a Cultura Nacional e a AE e outros fatores que possam favorecer ou diminuir esta relação.

Com base nos argumentos de alguns autores que algumas variáveis aqui utilizadas terão uma relação em U com a AE, nomeadamente o PIBpc (Carree *et al.*, 2002; Hofstede *et al.*, 2004; Sternberg & Wennekers, 2005; Wennekers *et al.*, 2005; Sarbosa *et al.*, 2008; Pinillos & Reyes, 2011) e os indicadores de Competitividade (Acs & Amóros, 2008), que numa primeira análise dos resultados não contrariam essa possibilidade, poderia ser importante aferir se neste caso o mesmo se verificava. Contudo, o foco deste trabalho era analisar se Cultura Nacional com a AE, e desta forma não foi aprofundada a análise deste tipo de relações entre as variáveis.

A maior parte das limitações identificadas, sugerem possíveis análises a incluir em estudos futuros. Adicionalmente propomos para futuras questões de investigação: a análise de todas as Dimensões Culturais, definidas por outros autores, com a AE, pois grande parte dos estudos limita a análise somente em algumas Dimensões Culturais; relacionar as Dimensões Culturais comuns de Hofstede e GLOBE com a AE e compreender se os resultados obtidos são díspares e se sim identificar as possíveis razões desta diferença, dado que avaliam o mesmo tipo valor cultural; analisar se a Cultura Nacional tem um efeito mediador entre a AE e algumas variáveis socio-económicas; utilizar os dados dos valores e práticas culturais do Projeto GLOBE de cada dimensão e analisar a sua relação com a AE, e compreender se os valores obtidos são contraditórios, dado que foi identificada uma correlação negativa entre os valores e as práticas culturais deste projeto (House, & Javidan, 2004; Tung & Verbeke, 2010; Venaik & Brewer, 2010).

7 Referências Bibliográficas

- Acs, Z. J., & Amorós, J. E. (2008). Entrepreneurship and competitiveness dynamics in Latin America. *Small Business Economics*, 31(3), 305-322.
- Ahlstrom, D. & Bruton, G.D. (2002). An institutional perspective on the role of culture in shaping strategic actions by technology-focused entrepreneurial firms in China. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 26(4), 53-69.
- Amorós, J. E., Bosma, N. & Global Entrepreneurship Research Association (GERA) (2014). *Global Entrepreneurship Monitor: 2013 Executive Report* [Em linha]. Disponível em: <http://www.gemconsortium.org/docs/3106/gem-2013-global-report> [Acesso em: 2014/01/15]
- Audretsch, D. B., & Fritsch, M. (1999). The Industry Component of Regional New Firm Formation Processes. *Review of Industrial Organization*, 15(3), 239-252.
- Autio, E., Pathak, S., & Wennberg, K. (2013). Consequences of cultural practices for entrepreneurial behaviors. *Journal of International Business Studies*, 44(4), 334-362.
- Baker, T., Gedajlovic, T., & Lubatkin, M. (2005). A framework for comparing entrepreneurship processes across nations. *Journal of International Business Studies*, 36(5): 492-504.
- Baughn, C. C., & Neupert, K. E. (2003). Culture and national conditions facilitating entrepreneurial start-ups. *Journal of International Entrepreneurship*, 1(3), 313-330.
- Bik, O. P. (2010). The behavior of assurance professionals: A cross-cultural perspective. *Eburon Uitgeverij BV*.
- Bouchard, V., LYON, E., Fayolle, A., Legrain, T., & Conseil, T. L. (2008). Understanding the Impact of Culture on a Firm's Entrepreneurial Orientation and Behavior: a Conceptual Framework.
- Brewer, P., & Venaik, S. (2011). Individualism-collectivism in Hofstede and GLOBE. *Journal of International Business Studies*, 42(3), 436-445.
- Carland, J.W., Hoy, F., Boulton, W.R., & Carland, J.C. (1984). Differentiating entrepreneurs from small business owners: A conceptualization. *Academy of Management Review*, 9(2): 354-359.
- Carree, M. A., van Stel, A., Thurik, A. R., and Wennekers, A. R. M. (2002). Economic Development and Business Ownership: An Analysis Using Data of 23 OECD Countries in the Period 1976-1996. *Small Business Economics*, 19(3), 271-290.
- Davidsson, P. (1995). Culture, Structure and Regional Levels of Entrepreneurship. *Entrepreneurship and Regional Development*, 7(1), 41-62.
- Emrich, C. G., Denmark, F. L., & Hartog, D. N. (2004). Cross-Cultural Differences in Gender Egalitarianism: Implications for Societies, Organizations, and Leaders. In R. J. House, P. J. Hanges, M. Javidan, P. W. Dorfman & V. Gupta (Eds.), *Cultures, Leadership and Organizations: A 62 Nation GLOBE Study*, 343 - 394.
- Fang, T. (2003). A critique of Hofstede's fifth national culture dimension. *International journal of cross cultural management*, 3(3), 347-368.
- Frederking, L. C. (2004). A Cross-national Study of Culture, Organization and Entrepreneurship in Three Neighbourhoods, *Entrepreneurship and Regional Development*, 16(3), 197-215.
- Fritsch, M., & Mueller, P. (2004). Effects of New Business Formation on Regional Development over Time. *Regional Studies*, 38(8), 961-975.

- Gouveia, V. V., & Ros, M. (2000). Hofstede and Schwartz's models for classifying individualism at the cultural level: their relation to macro-social and macro-economic variables. *Psicothema*, 12(Suplemento), 25-33.
- Graves, D. (1986). *Corporate Culture - Diagnosis and Change: Auditing and changing the culture of organizations*. London, Frances Printer.
- Hair, J. F., Tatham, R. L., Anderson, R. E., & Black, W. (2006). *Multivariate data analysis* (Vol. 6). Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.
- Hayton, J. C., George, G., & Zahra, S. A. (2002). National culture and entrepreneurship: A review of behavioral research. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 26(4), 33–52.
- Hisrich, R.D. (1990). Entrepreneurship/intrapreneurship. *American Psychologist* 45(2), 209-222.
- Hofstede, G. & M. H. Bond (1988). The Confucius connection: From cultural roots to economic growth. *Organizational Dynamics* 16(4): 5-21.
- Hofstede, G. (1980). *Culture's consequences: International differences in work-related values*. Beverly Hills, CA: Sage Publications.
- Hofstede, G. (1997). *Culturas e organizações: Compreender a nossa programação mental*, 1ª Ed. Lisboa: Sílabo.
- Hofstede, G., Noorderhaven, N. G., Thurik, A. R., Uhlaner, L. M., Wennekers, A. R., & Wildeman, R. E. (2004). Culture's role in entrepreneurship: self-employment out of dissatisfaction. *Innovation, entrepreneurship and culture: The interaction between technology, progress and economic growth*, 162-203. Edward Elgar Publishing Limited.
- Hostede (2014). The Hofstede Centre [Em linha]. Disponível em: <http://geert-hofstede.com/> [Acesso em: 2013/10/16].
- House, R. J., Hanges, P. J., Javidan, M., Dorfman, P. W., & Gupta, V. (2004). *Culture, leadership, and organizations: The GLOBE study of 62 societies*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- House, R. J., Hanges, P. J., Ruiz-Quintanilla, S. A., Dorfman, P. W., Javidan, M., Dickson, M., & Gupta, V. (1999). Cultural influences on leadership and organizations: Project GLOBE. *Advances in global leadership*, 1(2), 171-233.
- House, R., Javidan, M., Hanges, P., & Dorfman, P. (2002). Understanding cultures and implicit leadership theories across the globe: an introduction to project GLOBE. *Journal of world business*, 37(1), 3-10.
- House, R.J. & Javidan, M. (2004). Overview of GLOBE. Em R.J. House, P.J. Hanges, M. Javidan, P.W. Dorfman and V. Gupta (eds.) *Culture, Leadership, and Organizations: The GLOBE Study of 62 Societies*, Sage: Thousand Oaks, CA, pp: 9–28.
- Inglehart, R., & Baker, W. E. (2000). Modernization, cultural change, and the persistence of traditional values. *American Sociological Review*, 65, 19-51.
- Javidan, M. (2004). Performance orientation. Em R.J. House, P.J. Hanges, M. Javidan, P.W. Dorfman and V. Gupta (eds.) *Culture, Leadership, and Organizations: The GLOBE Study of 62 Societies*, Sage: Thousand Oaks, CA, pp: 235–281.
- Javidan, M., Dorfman, P.W., Sully de Luque, M.F. and House, R.J. (2006). In the eye of the beholder: cross cultural lessons in leadership from project GLOBE. *Academy of Management Perspectives*, 20(1): 67–90.

Javidan, M., Stahl, G.K., Brodbeck, F. & Wilderom, C.P.M. (2005). Cross-border transfer of knowledge: cultural lessons from project GLOBE. *The Academy of Management Executive*, 19(2): 59–76.

Jones, M. L. (2007). Hofstede - Culturally questionable [Em linha]. Disponível em: http://ro.uow.edu.au/cgi/viewcontent.cgi?article=1389&context=commpapers&sei-redir=1&referer=http%3A%2F%2Fscholar.google.pt%2Fscholar%3Fq%3DHofstede%2B%2BCulturally%2Bquestionable%253F%2B%26btnG%3D%26hl%3Dpt-PT%26as_sdt%3D0%252C5%26as_vis%3D1#search=%22Hofstede%20%20Culturally%20questionable%3F%22 [Acesso em: 2013/11/23]

Jones, M. V., Coviello, N., & Tang, Y. K. (2011). International entrepreneurship research (1989–2009): a domain ontology and thematic analysis. *Journal of Business Venturing*, 26(6), 632-659.

Kim, U., Triandis, H.C., Kagitcibasi, C., Choi, S-C., & Yoon, G. (1994). *Individualism and collectivism: Theory, method, and applications*. London: Sage.

Kitayama, S., Marcus, H.R., Matsumoto, H. & Norasakkunkit, V. (1997). Individual and collective processes in the construction of the self: Self enhancement in the U.S. and self criticism in Japan. *Journal of Personality and Social Psychology*, 72, 1245-1267.

Kluckhohn, C. (1951). The study of culture. In: D. Lerner & H. D. Lasswell (Eds.), *The policy sciences*, Stanford, CA: Stanford University Press, pp. 86–101.

Kluckhohn, F. R., & Strodtbeck, F. L. (1961). Variations in value orientations [Em linha]. Disponível em: <http://psycnet.apa.org/index.cfm?fa=search.displayRecord&uid=1962-00928-000> [Acesso em: 2013/12/12]

Kreiser, P. M., Marino, L. D., Dickson, P., & Weaver, K. M. (2010). Cultural influences on entrepreneurial orientation: The impact of national culture on risk taking and proactiveness in SMEs. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 34(5), 959-983.

Kroeber, A. L., & Parsons, T. (1958). The concepts of culture and of social system. *American Sociological Review*, 23(5), 582–590.

Krueger, N. F. (2003). The Cognitive Psychology of Entrepreneurship. In: Z. J. Acs and D. B. Audretsch (Eds.), *Handbook of Entrepreneurship Research: Na Interdisciplinary Survey and Introduction*, Lodon: Kluwer, pp. 105-140.

Kuratko, D. F. (2009). Introduction to Entrepreneurship Eighth Edition. *Canada: South-Western Cengage Learning*.

Lee, S. M., & Peterson, S. J. (2000). Culture, entrepreneurial orientation, and global competitiveness. *Journal of world business*, 35(4), 401-416.

Leung, K., Bhagat, R. S., Buchan, N. R., Erez, M., & Gibson, C. B. (2005). Culture and international business: recent advances and their implications for future research. *Journal of International Business Studies*, 36(4), 357-378.

Levie, J., & Hunt, S. (2004). Culture, institutions and new business activity: Evidence from global entrepreneurship monitor. *Frontiers of entrepreneurship research*. [Em linha]. Disponível em: http://fusionmx.babson.edu/entrep/fer/fer_2004/web-content/Section%20XIX/P2/XIX-P2_Text.html [Acesso em: 2014/02/13]

Liñán, F., Fernández-Serrano, J., & Romero, I. (2013). Necessity and Opportunity Entrepreneurship: The Mediating Effect of Culture. *Revista de Economia Mundial* 33, 21-47.

- Liñán, F., Santos, F. J., and Fernández, J. (2011). The Influence of Perceptions on Potential Entrepreneurs. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 7(3), 373-390.
- Lumpkin, G. T., & Dess, G. D. (1996). Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance. *Academy of Management Review*, 21, 135-172.
- McClelland, D. C. (1965). N achievement and entrepreneurship: A longitudinal study. *Journal of personality and Social Psychology*, 1(4), 389.
- McClelland, D.C. (1987). Characteristics of successful entrepreneurs. *Journal of Creative Behavior*, 21, 219-233.
- McDougall, P. P., & Oviatt, B. M. (2000). International entrepreneurship: the intersection of two research paths. *Academy of management Journal*, 43(5), 902-906.
- McGrath, R.G., I.C. MacMillan and S. Scheinberg (1992). Elitists, risk-takers, and rugged individualists? An exploratory analysis of cultural differences between entrepreneurs and non-entrepreneurs. *Journal of Business Venturing*, 7, 115-35
- McGrath, R.G., Macmillan, I.C., Yang, E.A., & Tsai, W. (1992). Does culture endure, or is it malleable? Issues for entrepreneurial economic development. *Journal of Business Venturing*, 7(6), 441-458.
- McMullen, J. S., & Shepherd, D. A. (2006). Entrepreneurial action and the role of uncertainty in the theory of the entrepreneur. *Academy of Management Review*, 31(1), 132-152.
- McSweeney, B. (2002). Hofstede's model of national cultural differences and their consequences: A triumph of faith-a failure of analysis. *Human relations*, 55(1), 89-118.
- Miller, D. & Friesen, P.H. (1982). Innovation in conservative and entrepreneurial firms: Two models of strategic momentum. *Strategic Management Journal*, 3(1), 1-25.
- Miller, D. (1983). The correlates of entrepreneurship in three types of firms. *Management Science*, 29(7), 770-791.
- Moore, C.F. (1986). Understanding entrepreneurial behavior: A definition and model. *Proceeding of the National Academy of Management*, 66-70.
- Morris, M. H., Lewis, P. S., & Sexton, D. L. (1994). Reconceptualizing entrepreneurship: an input-output perspective. *SAM Advanced Management Journal*, 59, 21-21.
- Morrison, A. (2006). A contextualisation of entrepreneurship. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, 12(4), 192-209.
- Mueller, S. L., & Thomas, A. S. (2001). Culture and entrepreneurial potential: A nine country study of locus of control and innovativeness. *Journal of business venturing*, 16(1), 51-75.
- Newman, K. L. (1996). Culture and congruence: The fit between management practices and national culture. *Journal of International Business Studies*, 27(4), 753.
- Noorderhaven, N., Thurik, R., Wennekers, S., & van Stel, A. (2004). The role of dissatisfaction and per capita income in explaining self-employment across 15 European countries. *Entrepreneurship Theory & Practice*, 28, 447-466.
- Olie, R. (1995). The 'Culture' Factor in Personnel and Organization Policies. International Human Resource Management: Na integrated approach. A. Harzing and V. R. J. London, Sage Publications, 124-143.
- Oviatt, B. M., & McDougall, P. P. (2005). Defining international entrepreneurship and modeling the speed of internationalization. *Entrepreneurship theory and practice*, 29(5), 537-554.

- Ozgen, E. (2012). The effect of the national culture on female entrepreneurial activities in emerging countries: An application of the globe project cultural dimensions. *International Journal of Entrepreneurship*, 16.
- Pinillos, M. & Reyes, L. (2011). Relationship between individualist–collectivist culture and entrepreneurial activity: evidence from Global Entrepreneurship Monitor data. *Small Business Economics*, 37, 23–37.
- Robinson, P.B., Stimpson, D.V., Huefner, J.C., & Hunt, H.K. (1991). An attitude approach to the prediction of entrepreneurship. *Entrepreneurship, Theory and Practice*, 15(4), 13-31.
- Sarbosa, S.D., Oliveira, W., Andreassi, T. & Shiraishi, G. (2008). A multi-country study on the influence of national culture: over the intention to start a new business [Em linha]. Disponível em: <http://cenn.fgv.br/sites/cenn.fgv.br/files/file/AMulti-CountryStudy.pdf> [Acesso em: 2014/03/25]
- Schwab, K. (2013). The global competitiveness report 2013–2014. *Switzerland: World Economic Forum*. Entrepreneurship
- Schwartz, S.H. (1999). A Theory of Cultural Values and Some Implications for Work. *An International Review*, 48(1), 23–47.
- Serviere, L. (2010). Forced to Entrepreneurship: Modeling the factors behind necessity Entrepreneurship. *Journal of Business & Entrepreneurship*, 22(1).
- Shane, S. (1993). Cultural influences on national rates of innovation, *Journal of Business Venturing*, 8(1), 59-73.
- Shane, S. (1995). Uncertainty avoidance and the preference for innovation championing roles. *Journal of International Business Studies*, First Quarter, 47-67.
- Shane, S., & Venkataraman, S. (2000). The promise of entrepreneurship as a field of research. *Academy of Management Review*, 25(1), 217-226.
- Shane, S., Venkataraman, S., & MacMillan, I. C. (1995). Cultural differences in innovation championing strategy. *Journal of Management*, 21, 931-952.
- Solomon, G.T. & Winslow, E.K. (1988). Toward a descriptive profile of the entrepreneur. *Journal of Creative Behavior*, 22, 162-171.
- Sondergaard, M. (1994). Hofstede's consequences: A study of reviews, citations and replications. *Organization Studies*, 15(3), 447.
- Stephan, U., & Uhlaner, L. M. (2010). Performance-based vs socially supportive culture: A cross-national study of descriptive norms and entrepreneurship. *Journal of International Business Studies*, 41(8), 1347-1364.
- Sternberg, R., and Wennekers, A. R. M. (2005). Determinants and Effects of New Business Creation Using Global Entrepreneurship Monitor Data. *Small Business Economics*, 24(3), 193-203.
- Tayeb, M. (1988). *Organisations and National Culture*. Lodon: Sage.
- Thomas, A. S., & Mueller, S. L. (2000). A case for comparative entrepreneurship: Assessing the relevance of culture. *Journal of International Business Studies*, 287-301
- Trompenaars, F., & Hampden-Turner, C. (1998). *Riding the waves of culture*. New York: McGraw-Hill, pp.162.
- Tung, R., & Verbeke, A. (2010). Beyond Hofstede and GLOBE: Improving the quality of cross-cultural research. *Journal of International Business Studies*, 41, 1259–1274.

Van Stel, A., & Storey, D. J. (2004). The Link Between Firm Births and Job Creation: Is there a Upas Tree Effect? *Regional Studies*, 38(8), 893-909.

Van Stel, A., Carree, M., & Thurik, R. (2005). The effect of entrepreneurial activity on national economic growth. *Small business economics*, 24(3), 311-321.

Venaik, S., & Brewer, P. (2010). Avoiding uncertainty in Hofstede and GLOBE. *Journal of International Business Studies*, 41(8), 1294-1315.

Waldman, D.A., Luque, M.S., Washburn, N. & House, R.J. (2006). Cultural and leadership predictors of corporate social responsibility values of top management: a GLOBE study of 15 countries. *Journal of International Business Studies*, 37, 823–837.

Wennekers, S., Thurik, R., van Stel, A., & Noorderhaven, N. (2007). Uncertainty avoidance and the rate of business ownership across 21 OECD countries, 1976–2004. *Journal of Evolutionary Economics*, 17(2), 133–160.

Wennekers, S., van Stel, A., Thurik, R., & Reynolds, P. (2005). Nascent entrepreneurship and the level of economic development. *Small Business Economics*, 24(3), 293–309.

Witt, M. A., & Redding, G. 2008. Culture, meaning, and institutions: Executive rationale in Germany and Japan. *Journal of International Business Studies*, 40(45), 859–885.

World Economic Forum (2014). The World Economic Forum [Em linha]. Disponível em: <http://www.weforum.org/> [Acesso em: 2014/06/24].

Wright, R.W. & Ricks, D.A. (1994). Trends in international business research: Twenty-five years later. *Journal of International Business Studies*, 25, 687–701.

Young, S., Dimitratos, P., & Dana, L. P. (2003). International entrepreneurship research: what scope for international business theories?. *Journal of International Entrepreneurship*, 1(1), 31-42.

Zhao, X., Rauch, A. & Frese, M. (2010). *Cross county differences in entrepreneurial activity: The role of national cultural practice and economic wealth. 4TH Global intreprenurship Research Conference*. Sept 30-October 2. Lodon: Imperial College.

ANEXOS

Anexo 1 – Caracterização da Amostra

Country	TEA / TEA_Nec (Anos dos Dados Disp.)	UA	PD	Col I	Col II	GE	Ass	FO	PO	HO	Fase de Desenvolvimento
Argentina	2006; 2007; 2008; 2009; 2010; 2011; 2012; 2013	3,65	5,64	3,66	5,51	3,49	4,22	3,08	3,65	3,99	Transição 2–3
Australia	2006; 2010; 2011	4,39	4,74	4,29	4,17	3,40	4,28	4,09	4,36	4,28	3 - Innovation-driven Econ.
Austria	2007; 2012	5,16	4,95	4,30	4,85	3,09	4,62	4,46	4,44	3,72	3 - Innovation-driven Econ.
Bolivia	2008; 2010	3,35	4,51	4,04	5,47	3,55	3,79	3,61	3,61	4,05	Transição 1–2
Brazil	2006; 2007; 2008; 2009; 2010; 2011; 2012; 2013	3,60	5,33	3,83	5,18	3,31	4,20	3,81	4,04	3,66	Transição 2–3
Canada	2006; 2013	4,58	4,82	4,38	4,26	3,70	4,05	4,44	4,49	4,49	3 - Innovation-driven Econ.
China	2006; 2007; 2009; 2010; 2011; 2012; 2013	4,94	5,04	4,77	5,80	3,05	3,76	3,75	4,45	4,36	2 - Efficiency-driven Econ.
Colombia	2006; 2007; 2008; 2009; 2010; 2011; 2012; 2013	3,57	5,56	3,81	5,73	3,67	4,20	3,27	3,94	3,72	2 - Efficiency-driven Econ.
Costa Rica	2010; 2012	3,82	4,74	3,93	5,32	3,56	3,75	3,60	4,12	4,39	Transição 2–3
Czech Republic	2006; 2011; 2013	4,44	3,59	3,60	3,18	3,79	3,69	3,63	4,11	4,17	3 - Innovation-driven Econ.
Denmark	2006; 2007; 2008; 2009; 2010; 2011; 2012	5,22	3,89	4,80	3,53	3,93	3,80	4,44	4,22	4,44	3 - Innovation-driven Econ.
Ecuador	2008; 2009; 2010; 2012; 2013	3,68	5,60	3,90	5,81	3,07	4,09	3,74	4,20	4,65	2 - Efficiency-driven Econ.
Egypt	2008; 2010; 2012	4,06	4,92	4,50	5,64	2,81	3,91	3,86	4,27	4,73	2 - Efficiency-driven Econ.
El Salvador	2012	3,62	5,68	3,71	5,35	3,16	4,62	3,80	3,72	3,71	2 - Efficiency-driven Econ.
England	2006; 2007; 2008; 2009; 2010; 2011; 2012; 2013	4,65	5,15	4,27	4,08	3,67	4,15	4,28	4,08	3,72	3 - Innovation-driven Econ.
Finland	2006; 2007; 2008; 2009; 2010; 2011; 2012; 2013	5,02	4,89	4,63	4,07	3,35	3,81	4,24	3,81	3,96	3 - Innovation-driven Econ.
France	2006; 2007; 2008; 2009; 2010; 2011; 2012; 2013	4,43	5,28	3,93	4,37	3,64	4,13	3,48	4,11	3,40	3 - Innovation-driven Econ.
Germany	2006; 2008; 2009; 2010; 2011; 2012; 2013	5,19	5,39	3,68	4,27	3,08	4,64	4,11	4,17	3,29	3 - Innovation-driven Econ.
Greece	2006; 2007; 2008; 2009; 2010; 2011; 2012; 2013	3,39	5,40	3,25	5,27	3,48	4,58	3,40	3,20	3,34	3 - Innovation-driven Econ.
Guatemala	2009; 2010; 2011; 2013	3,30	5,60	3,70	5,63	3,02	3,89	3,24	3,81	3,89	2 - Efficiency-driven Econ.
Hong Kong	2007; 2009	4,32	4,96	4,13	5,32	3,47	4,67	4,03	4,80	3,90	3 - Innovation-driven Econ.
Hungary	2006; 2007; 2008; 2009; 2010; 2011; 2012; 2013	3,12	5,56	3,53	5,25	4,08	4,79	3,21	3,43	3,35	Transição 2–3
India	2006; 2007; 2008; 2013	4,15	5,47	4,38	5,92	2,90	3,73	4,19	4,25	4,57	1 - Factor-driven Econ.
Indonesia	2006; 2013	4,17	5,18	4,54	5,68	3,26	3,86	3,86	4,41	4,69	2 - Efficiency-driven Econ.
Iran	2008; 2009; 2010; 2011; 2012; 2013	3,67	5,43	3,88	6,03	2,99	4,04	3,70	4,58	4,23	Transição 1–2
Ireland	2006; 2007; 2008; 2010; 2011; 2012; 2013	4,30	5,15	4,63	5,14	3,21	3,92	3,98	4,36	4,96	3 - Innovation-driven Econ.
Israel	2007; 2008; 2009; 2011; 2012; 2013	4,01	4,73	4,46	4,70	3,19	4,23	3,85	4,08	4,10	3 - Innovation-driven Econ.
Italy	2006; 2007; 2008; 2009; 2010; 2012; 2013	3,79	5,43	3,68	4,94	3,24	4,07	3,25	3,58	3,63	3 - Innovation-driven Econ.
Japan	2006; 2007; 2008; 2009; 2010; 2011; 2012; 2013	4,07	5,11	5,19	4,63	3,19	3,59	4,29	4,22	4,30	3 - Innovation-driven Econ.
Kazakhstan	2007	3,66	5,31	4,29	5,26	3,84	4,46	3,57	3,57	3,99	Transição 2–3
Malaysia	2006; 2009; 2010; 2011; 2012; 2013	4,78	5,17	4,61	5,51	3,51	3,87	4,58	4,34	4,87	Transição 2–3
Mexico	2006; 2008; 2010; 2011; 2012; 2013	4,18	5,22	4,06	5,71	3,64	4,45	3,87	4,10	3,98	Transição 2–3
Morocco	2009	3,65	5,80	3,87	5,87	2,84	4,52	3,26	3,99	4,19	Transição 1–2

Country	TEA / TEA_Nec (Anos dos Dados Disp.)	UA	PD	Col I	Col II	GE	Ass	FO	PO	HO	Fase de Desenvolvimento
Namibia	2012; 2013	4,20	5,29	4,13	4,52	3,88	3,91	3,49	3,67	3,96	2 - Efficiency-driven Econ.
Netherlands	2006; 2007; 2008; 2009; 2010; 2011; 2012; 2013	4,70	4,11	4,46	3,70	3,50	4,32	4,61	4,32	3,86	3 - Innovation-driven Econ.
Nigeria	2012; 2013	4,29	5,80	4,14	5,55	3,01	4,79	4,09	3,92	4,10	1 - Factor-driven Econ.
Philippines	2006; 2013	3,89	5,44	4,65	6,36	3,64	4,01	4,15	4,47	5,12	Transição 1–2
Poland	2011; 2012; 2013	3,62	5,10	4,53	5,52	4,02	4,06	3,11	3,89	3,61	Transição 2–3
Portugal	2007; 2010; 2011; 2012; 2013	3,91	5,44	3,92	5,51	3,66	3,65	3,71	3,60	3,91	3 - Innovation-driven Econ.
Russia	2006; 2007; 2008; 2009; 2010; 2011; 2012; 2013	2,88	5,52	4,50	5,63	4,07	3,68	2,88	3,39	3,94	Transição 2–3
Singapore	2006; 2011; 2012; 2013	5,31	4,99	4,90	5,64	3,70	4,17	5,07	4,90	3,49	3 - Innovation-driven Econ.
Slovenia	2006; 2007; 2008; 2009; 2010; 2011; 2012; 2013	3,78	5,33	4,13	5,43	3,96	4,00	3,59	3,66	3,79	3 - Innovation-driven Econ.
South Africa	2006; 2008; 2009; 2010; 2011; 2012; 2013	4,34	4,63	4,51	4,79	3,46	4,48	4,39	4,39	3,91	2 - Efficiency-driven Econ.
South Korea	2008; 2009; 2010; 2011; 2012; 2013	3,55	5,61	5,20	5,54	2,50	4,40	3,97	4,55	3,81	3 - Innovation-driven Econ.
Spain	2006; 2007; 2008; 2009; 2010; 2011; 2012; 2013	3,97	5,52	3,85	5,45	3,01	4,42	3,51	4,01	3,32	3 - Innovation-driven Econ.
Sweden	2006; 2007; 2010; 2011; 2012; 2013	5,32	4,85	5,22	3,66	3,84	3,38	4,39	3,72	4,10	3 - Innovation-driven Econ.
Switzerland	2007; 2009; 2010; 2011; 2012; 2013	5,18	4,88	4,14	3,91	3,19	3,99	4,50	4,59	3,77	3 - Innovation-driven Econ.
Taiwan	2010; 2011; 2012; 2013	4,34	5,18	4,59	5,59	3,18	3,92	3,96	4,56	4,11	3 - Innovation-driven Econ.
Thailand	2006; 2007; 2011; 2012; 2013	3,93	5,63	4,03	5,70	3,35	3,64	3,43	3,93	4,81	2 - Efficiency-driven Econ.
Turkey	2006; 2007; 2008; 2010; 2011; 2012; 2013	3,63	5,57	4,03	5,88	2,89	4,53	3,74	3,83	3,94	Transição 2–3
USA	2006; 2007; 2008; 2009; 2010; 2011; 2012; 2013	4,15	4,88	4,20	4,25	3,34	4,55	4,15	4,49	4,17	3 - Innovation-driven Econ.
Venezuela	2007; 2009; 2011	3,44	5,40	3,96	5,53	3,62	4,33	3,35	3,32	4,25	Transição 1–2
Zambia	2010; 2012; 2013	4,10	5,31	4,61	5,84	2,86	4,07	3,62	4,16	5,23	1 - Factor-driven Econ.

Anexo 2 - Médias, desvios-padrão e correlações entre as variáveis

Variáveis	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1. TEA	1											
2. TEAn	,902**	1										
3. UA	-,227**	-,293**	1									
4. PD	,240**	,320**	-,584**	1								
5. Col I	-,157**	-,141*	,454**	-,382**	1							
6. Col II	,417**	,491**	-,617**	,723**	-,200**	1						
7. GE	-,173**	-,227**	-,051	-,227**	-,089	-,252**	1					
8. ASS	,020	,031	-,214**	,203**	-,500**	,084	-,140*	1				
9. FO	-,229**	-,314**	,789**	-,586**	,581**	-,501**	-,159**	-,078	1			
10. PO	,003	-,003	,546**	-,364**	,476**	-,124*	-,428**	-,024	,676**	1		
11. HO	,340**	,298**	,137*	-,181**	,471**	,164**	-,195**	-,509**	,231**	,343**	1	
12. PIBpc	-,525**	-,606**	,610**	-,485**	,266**	-,777**	,087	-,056	,532**	,259**	-,170**	1
13. D. Mercado	,117	,216**	,114	,029	,157**	,195**	-,223**	-,159**	,005	,190**	,164**	-,214**
14. RB	-,552**	-,605**	,734**	-,463**	,454**	-,637**	,052	-,179**	,617**	,435**	-,118	,803**
15. PE	-,549**	-,608**	,679**	-,498**	,463**	-,706**	,060	-,068	,673**	,477**	-,109	,816**
16. FIS	-,505**	-,551**	,722**	-,493**	,500**	-,726**	-,083	-,138*	,708**	,488**	-,046	,807**
17. Ano_2006	-,085	-,071	,059	-,050	,023	-,040	,072	-,030	,054	,025	,042	-,052
18. Ano_2007	-,067	-,065	,001	,002	-,011	-,032	,045	-,002	-,023	-,074	-,026	,048
19. Ano_2008	-,024	-,032	-,070	,003	-,031	,012	-,041	,048	-,026	-,028	-,031	,007
20. Ano_2009	-,050	-,004	-,035	,026	-,048	-,008	-,031	,068	-,036	-,001	-,057	-,018
21. Ano_2010	-,021	-,002	-,015	-,022	,004	,006	-,045	-,029	-,008	,004	,028	-,019
22. Ano_2011	-,016	-,008	,022	-,028	,013	-,024	,045	-,023	,009	,011	-,031	,064
23. Ano_2012	,070	,043	,027	,023	,022	,029	-,026	,014	,017	,016	,009	-,001
24. Ano_2013	,161**	,117	,002	,041	,018	,047	-,016	-,034	,006	,036	,052	-,025
Média	10,17	2,71	4,13	5,17	4,22	5,04	3,41	4,12	3,84	4,05	4,00	25024,38
Desvio Padrão	7,15	2,69	,63	,44	,47	,74	,36	,34	,48	,38	,45	19237,85

Notas: **p < 0.01; *p < 0.05 ; Variáveis Dummies: Ano_2006, Ano_2007, Ano_2008, Ano_2009, Ano_2010, Ano_2011, Ano_2012 e Ano_2013 (1=valores desse ano e 0=valores de outro ano). N=273

Variáveis	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
13. População	1											
14. RB	-,077	1										
15. PE	-,032	,887**	1									
16. FIS	-,029	,864**	,927**	1								
17. Ano_2006	,079	,059	,049	,101	1							
18. Ano_2007	,068	,027	,052	,035	-,126*	1						
19. Ano_2008	,022	-,054	-,021	-,016	-,123*	-,117	1					
20. Ano_2009	,018	-,041	,000	-,004	-,126*	-,119*	-,117	1				
21. Ano_2010	-,003	-,017	-,069	-,053	-,144*	-,137*	-,134*	-,137*	1			
22. Ano_2011	,004	,065	,036	,000	-,140*	-,132*	-,130*	-,132*	-,152*	1		
23. Ano_2012	-,005	-,018	-,017	-,019	-,153*	-,145*	-,142*	-,145*	-,166**	-,161**	1	
24. Ano_2013	-,160**	-,022	-,022	-,036	-,155*	-,147*	-,144*	-,147*	-,169**	-,164**	-,179**	1
Média	87.002.785,56	5,02	4,62	4,39	,12	,11	,10	,11	,14	,13	,15	,15
Desvio Padrão	229.335.898,22	,68	,62	,83	,32	,31	,30	,31	,34	,33	,36	,36

Notas: **p < 0.01; *p < 0.05 ; Variáveis Dummies: Ano_2006, Ano_2007, Ano_2008, Ano_2009, Ano_2010, Ano_2011, Ano_2012 e Ano_2013 (1=valores desse ano e 0=valores de outro ano). N=273

Legenda: UA = Uncertainty Avoidance; PD = Power Distance; Col I = Institutional Collectivism; Col II = In-group Collectivism; GE = Gender Egalitarianism; ASS = Assertiveness; FO = Future Orientation; PO = Performance Orientation; HO = Humane Orientation; RB = Requisitos Básicos; PE = Potenciadores de Eficiência; FIS = Factores Invoção e Sofisticação.

Anexo 3 – Análise da Multicolinearidade das Variáveis

Variáveis	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
Uncertainty Avoidance	,179	5,596
Power Distance	,237	4,214
Institutional Collectivism (Col. I)	,329	3,042
In-group Collectivism (Col. II)	,120	8,342
Gender Egalitarianism	,464	2,155
Assertiveness	,404	2,475
Future Orientation	,181	5,515
Performance Orientation	,263	3,804
Humane Orientation	,394	2,538
PIBpc	,188	5,319
Dimensão do Mercado	,632	1,583
Requisitos Básicos	,111	9,030
Potenciadores de Eficiência	,071	14,068
Factores Inovação e Sofisticação	,073	13,626
Ano_2007	,552	1,812
Ano_2008	,552	1,811
Ano_2009	,554	1,806
Ano_2010	,490	2,041
Ano_2011	,497	2,012
Ano_2012	,478	2,092
Ano_2013	,461	2,169

Variável Dependente = TEA